

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza spotřebitelského chování na trhu rychlého občerstvení
Analysis of Consumer Behaviour on the Fast Food Market

Student:

Jiří Bujnoch

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jana Ostrožná, Ph.D.

Ostrava 2013

Zadání bakalářské práce

Student:

Jiří Bujnoch

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R062 Marketing a obchod

Téma:

Analýza spotřebitelského chování na trhu rychlého občerstvení
Analysis of Consumer Behaviour on the Fast Food Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Charakteristika trhu rychlého občerstvení
3. Teoretická východiska spotřebitelského chování
4. Metodika sběru
5. Analýza současné situace
6. Návrhy a doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BÁRTOVÁ, H., V. BÁRTA a J. KOUDELKA. *Spotřebitel: chování spotřebitele a jeho výzkum*. Praha: Oeconomica, 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

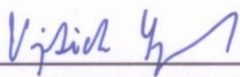
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

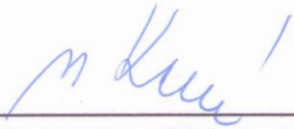
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Ostrožná, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracoval samostatně s použitím literatury a zdrojů, které uvádím v přiloženém seznamu.

V Ostravě dne 10.5.2013



.....

Jiří Bujnoch

Chtěl bych poděkovat Ing. Janě Ostrožné, Ph.D. za odborné a cenné rady, za věnovaný čas a za individuální přístup, který mi poskytla při zpracování této práce.

Obsah

Obsah	3
1. Úvod	6
2. Charakteristika trhu rychlého občerstvení.....	8
2.1 Charakteristika společnosti	9
2.2 Charakteristika konkrétní pobočky	9
2.2.1 Charakteristika obchodního centra	10
2.3. Marketingový mix SUBWAY® Ostrava	11
2.3.1 Produkt.....	11
2.3.2 Cena.....	12
2.3.3 Distribuce	15
2.3.4 Marketingová komunikace.....	15
2.3.5 Lidský faktor	15
2.3.6 Materiální prostředí.....	16
2.3.7 Procesy	16
2.4 Marketingové prostředí.....	16
2.4.1 Mikroprostředí.....	16
2.4.2 Makroprostředí.....	22
3. Teoretická východiska spotřebitelského chování	24
3.1 Spotřebitelské chování.....	24
3.2 Modely spotřebitelského chování.....	24
3.2.1 Racionální modely	24
3.2.2 Psychologické modely	24
3.2.3 Sociologické modely.....	25
3.2.4 Komplexní modely.....	25
3.3 Schéma spotřebitelského chování	26
3.4 Spotřebitelské chování ve službách.....	26
3.4.1 Marketingový mix služeb.....	26
4. Metodika sběru.....	29
4.1 Cíl Výzkumu.....	29
4.2 Konstrukce dotazníku	29
4.3 Distribuce dotazníků.....	30
4.3.1 Forma dotazníků a způsob distribuce	30
4.3.2 Návratnost dotazníků.....	30

4.3.3 Harmonogram	31
4.3.4 Rozpočet.....	31
4.4 Výsledky dotazníku	31
4.4.1 Identifikační otázky.....	31
4.4.2 Četnost návštěv, obvyklá útrata, preference rychlého občerstvení	33
4.4.3 Důvody pro SUBWAY a způsob výběru produktů	35
4.4.4 Znalost produktů	36
4.4.5 Otázky k testu cenové citlivosti.....	38
4.4.6 Znalost akčních nabídek a slev, reference	40
5. Analýza současné situace.....	42
5.1 Znalost značky	42
5.2 Vyhodnocení dotazníku	42
5.2.1 Vyhodnocení identifikačních otázek	42
5.2.2 Obyklá útrata při návštěvě a největší konkurenti	43
5.2.3 Jak zákazníci vybírají produkty, co je vede k návštěvě.....	44
5.2.4 Znalost produktů	44
5.2.5 Vyhodnocení testu cenové citlivosti.....	45
5.2.6 Věrnostní program, slevy.....	48
5.2.7 Reference zákazníků	48
5.3 SWOT analýza	49
5.3.1 Silné stránky.....	49
5.3.2 Slabé stránky.....	50
5.3.3 Příležitosti	51
5.3.4 Hrozby	52
6. Návrhy a doporučení	53
6.1 Nabídka produktů	53
6.2 Nabídka slev	53
6.3 Komunikace.....	54
6.3.1 Zdravé sendviče	54
6.3.2 On-line komunikace	54
6.3.3 Prohlubování znalosti značky	54
6.3.4 Reklama ve školách	55
6.3.5 Propagace málo známých produktů.....	55
6.3.6 Komunikace konkurenčních výhod	55
6.3.7 Propagace cateringu	55

6.3.8 Zapojení e-mailové komunikace	56
6.4 Další doporučení.....	56
7. Závěr.....	57
Seznam použité literatury	58
Seznam zkratek.....	60
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

1. Úvod

Spotřebitelské chování je chování lidí, které je spojeno se získáváním, užíváním a odkládáním produktů a služeb. Spotřebitelské chování se sleduje z hlediska racionálního, psychologického a sociologického. Z hlediska marketingu je nutné spotřebitelskému chování věnovat dostatečnou pozornost, protože právě spotřebitelské chování s marketingem úzce souvisí. Chceme-li v marketingu dosahovat požadovaných výsledků, musíme sledovat procesy, které probíhají v černé skřínce spotřebitele a dodat pak spotřebiteli pomocí vhodných nástrojů marketingového mixu takové podněty, které vedou k požadované odezvě, kterou je koupě našeho výrobku. Jelikož rychlé občerstvení, o kterém tato práce pojednává, není finančně velmi nákladným produktem, neprojevují se zde racionální modely spotřebitelského chování tak výrazně, jako modely psychologické a sociologické. Důležitou roli zde sehrává zdravý životní styl a všeobecná špatná pověst rychlého občerstvení z hlediska zdraví. Těmto aspektům se budu v této práci také věnovat.

Konkrétně se budu v této práci zabývat největším restauračním řetězcem světa – společností SUBWAY® a její ostravskou pobočkou. Tato pobočka je provozována na základě franchisingové licence. Tuto restauraci jsem si vybral proto, že jsem stál u jejího zrodu, významně se podílel na jejím otevření a již rok se starám o její provoz a věci s tím spojené. V neposlední řadě jsem si téma této práce zvolil proto, že jsem spolumajitelem této restaurace a také franchisantem a jsem tak osobně zainteresován na jejím úspěchu, ke kterému by měla tato práce dopomoci. Jako společník firmy Agelon servis s.r.o., která je provozovatelem této restaurace mohu také garantovat, že výsledky této práce a návrhy a doporučení z ní vycházející budou skutečně realizovány a výsledky těchto doporučení budou v praxi ověřeny.

Restaurace je nyní otevřená jeden rok a některé původně očekávané výsledky a plány se zatím nepodařilo naplnit. Společnost stojí v situaci, kde návštěvnost obchodního centra Forum Nová Karolina, ve kterém se nachází, je nižší, než se všeobecně očekávalo, znalost značky SUBWAY® je v České republice a hlavně pak v našem region stále poměrně malá a konkurence jak v rámci obchodního centra, tak i jeho okolí je vysoká.

Cílem této práce je analyzovat současnou situaci, ve které se společnost nachází, zjistit jak se na produkty dívají zákazníci, jak se projevuje jejich spotřebitelské chování a najít taková doporučení a nástroje marketingového mixu, aby bylo dosaženo vyšší spokojenosti stávajících zákazníků, aby byli získáni noví a aby tak bylo dosaženo vyšších tržeb společnosti.

Nejprve budu analyzovat charakteristiku společnosti, její sedmiprvkový marketingový mix a marketingová prostředí společnosti. Následně budu s pomocí dotazníků analyzovat spotřebitelské chování zákazníků a současnou situaci společnosti. Výsledky budou zjišťovány jednak z dotazníků, které společnost dlouhodobě získává od zákazníků a pak také provedu vlastní výzkum, který bude zaměřen na znalost produktů, slev a analýzu cenové citlivosti.

Z analýzy současné situace následně navrhnu doporučení ke zlepšení prvků marketingového mixu, které by po uvedení do praxe měly vést ke zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků, objemu jejich nákupů, získání nových zákazníků a zvýšení celkových tržeb společnosti.

2. Charakteristika trhu rychlého občerstvení

Rychlé občerstvení je druh veřejného stravování, který je založen na rychlém objednání, přípravě, prodeji a konzumaci stravy. Restaurace rychlého občerstvení jsou založeny na tom, že umožňují zákazníkům získání potřebné potravy velmi rychle, s minimálním přerušением jiných činností. Dosahují toho tak, že je možné se zde stravovat například cestou do práce, nebo z práce, dále často nabízejí prodej přímo do auta a úprava jídla a jeho balení je uzpůsobena ke konzumaci vestoje nebo za pohybu. Termín “rychlé občerstvení” se začal ve slovnících objevovat v 50. letech 20. století. Prodejny rychlého občerstvení stojí se svou nabídkou mezi společnostmi nabízející zboží a služby. Najdeme zde jak hmotný aspekt (prodávané jídlo), tak nehmotný aspekt (příprava produktu, poradentví při výběru produktu atd.). [5]

Trh rychlého občerstvení je nejvíce rozvinut ve Spojených státech amerických, odkud také pochází a kde sídlí většina dnes největších společností zabývajících se prodejem rychlého občerstvení. Stále větší oblibě rychlého občerstvení jak u nás v České republice, tak prakticky ve všech vyspělých zemích světa nahrává fakt, že náš životní styl se stále zrychluje a lidé jednoduše mají méně a méně času na přípravu jídla a stolování samotné.

Díky výše popsaným faktorům se trh s rychlým občerstvením obrovsky rozrostl a dnes jsou společnosti zabývající se jeho prodejem největšími restauračními řetězci na světě. Mezi největší a nejznámější firmy, které se zabývají přípravou rychlého občerstvení patří celosvětově firmy McDonald's, KFC, SUBWAY®, Burger King, Jack in the box, Wendy's a další. Většina těchto společností se rozšířila celosvětově díky franchisingu.

Mimo výše popsané americké společnosti jsou dalším, velmi významným hráčem na trhu s rychlým občerstvením restaurační zařízení, které nabízejí asijská jídla všeho druhu. Tyto restaurační zařízení však nejsou nijak celosvětově organizována, nemají společného vlastníka ani nepoužívají stejnou značku. Další společnosti a druhy rychlého občerstvení jsou v globálním měřítku prakticky bezvýznamné.

V České republice narozdíl od zemí západní Evropy, kde je rychlé občerstvení výrazně levnější než jídlo prodávané v klasických restauracích s obsluhou, je jídlo ve většině klasických restaurací na stejné cenové úrovni jako jídlo v restauracích s rychlým občerstvením. Dalším velkým problémem, se kterým se rychlá občerstvení v České republice musí potýkat je nabídka výhodných menu nabízených v čase oběda prakticky ve

všech klasických restauracích, jejichž cena je na tak nízké úrovni, že jim rychlá občerstvení nemohou konkurovat. Vyjímkou jsou rychlá občerstvení, která nespádají pod franchisingové licence, nebo nejsou provozovány velkými řetězci, které kladou vysoké nároky na hygienu, zpracování, skladování, kvalitu a přípravu surovin. Touto výjimkou jsou povětšinou rychlá občerstvení nabízející asijská jídla, kde nejsou dodržované standardy na takové úrovni a je zde tak velký prostor pro úsporu nákladů.

2.1 Charakteristika společnosti

Tato práce se zabývá sítí restaurací rychlého občerstvení SUBWAY®, která před několika lety předstihla společnost McDonald's a stala se tak největší restaurační sítí na světě co do počtu poboček. Aktuálně je otevřeno 39194 restaurací SUBWAY® ve 102 zemích světa. Hlavním produktem společnosti SUBWAY® je příprava rychlého občerstvení a sice sendvičů, které jsou nabízeny v několika milionech variant. [8]

Historie společnosti SUBWAY® sahá do roku 1965. V tomto roce byla v Bridgeportu ve státě Connecticut v USA otevřena první restaurace společnosti, kterou provozoval podnikatel Frederic DeLuca se svým společníkem Peterem Buckem. Frederic DeLuca je dnes majoritním vlastníkem celého řetězce SUBWAY® a je podle časopisu Forbes 491. nejbohatším člověkem světa. Název SUBWAY® byl poprvé použit v roce 1968.

V roce 1974 byla otevřena první restaurace fungující na základě franchisingové licence. Model franchisingu společnost využívá do dnešních dnů a díky tomuto modelu se poměrně rychle rozšířila celosvětově. Pouze několik málo restaurací ve světě není vlastněno franchisanty, ale přímo mateřskou společností.

Restaurace SUBWAY® se rozšířily nejprve v USA, pak v Kanadě, Západní Evropě a následně do celého světa.

První restaurace SUBWAY® v České republice byla otevřena 5.9.2003 v Praze. V České republice je nyní v provozu celkem 11 restaurací SUBWAY® a to v Praze, Brně a Ostravě.

2.2 Charakteristika konkrétní pobočky

Podrobně se budu v této práci věnovat pobočce, která se nachází v centru Ostravy v obchodním centru Forum Nová Karolina.

Restaurace byla otevřena dne 22.3.2012 stejně tak, jako celé obchodní centrum. Jedná se o jedinou restauraci SUBWAY® v Ostravě i v Moravskoslezském kraji.

Provozovatelem této restaurace a vlastníkem franchisingové licence je společnost Agelon servis s.r.o..

2.2.1 Charakteristika obchodního centra

Obchodní centrum Forum Nová Karolina se nachází v centru Ostravy na místě, kde dříve stávala koksovna Karolina. Obchodní centrum bylo pro veřejnost otevřeno dne 22.3.2012. Forum Nová Karolina je co do počtu obchodních jednotek (je jich více než 240) největším nákupním a zábavním centrem v Moravskoslezském kraji. Některé z těchto maloobchodních jednotek jsou stejně jako SUBWAY® jedinými provozovny dané značky v Ostravě a v Moravskoslezském kraji. V obchodním centru se mimo maloobchodní jednotky nachází také multikino CinemaCity a hypermarket Albert. V Ostravě se nachází ještě další dvě obchodní centra srovnatelného významu.

Prvním z nich je obchodní centrum Futurum, které se nachází ve čtvrti Mariánské hory ve vzdálenosti asi 2 km od OC Forum Nová Karolina. OC Futurum bylo otevřeno v roce 2001. Toto obchodní centrum je výrazně menší nežli konkurenční dvě centra.

Druhým, větším konkurenčním centrem je Avion Shopping park, který se nachází prakticky na opačném konci Ostravy ve čtvrti Zábřeh. Největší konkurenční výhodou tohoto obchodního centra je přítomnost velkých obchodů jako např. Ikea, Baumax, ElectroWorld, Kika apod.. Naopak nevýhodou oproti oběma dvěma konkurenčním centrům je absence kina.

Obchodní centrum Forum Nová Karolina má celkem šest podlaží (2 podzemní, přízemí a 3 nadzemní). Téměř všechny jednotky nabízející jídlo jsou soustředěny v 2. patře obchodního centra a jednotky s rychlým občerstvením (mimo McDonald's) jsou soustředěny v tzv. foodcourtu a využívají společného posezení pro zákazníky. Naše restaurace SUBWAY® se nachází rovněž ve zmiňovaném foodcourtu.

Dopravní obslužnost obchodního centra je velmi dobrá, výrazně lepší než dopraví obslužnost konkurenčních nákupních center. Nachází se u dvou velmi frekventovaných ulic – Místecké a 28. října, odkud také vedou sjezdy pro automobily. Další příjezd vede od Havlíčkova nábřeží z centra Ostravy. V těsné blízkosti centra se nachází Ústřední autobusové nádraží, zastávka trolejbusu a byla také vybudovaná zcela nová tramvajová zastávka v těsné blízkosti nákupního centra.

Pro zákazníky je k dispozici 1500 parkovacích míst v podzemních garážích.

2.3. Marketingový mix SUBWAY® Ostrava

2.3.1 Produkt

Klíčovým produktem společnosti je příprava rychlého občerstvení. Hmotný aspekt představují sendviče, které jsou připravovány přímo před zákazníkem a jsou připravovány z čerstvých a zdravých surovin. Při objednávání si zákazník může vybrat z pěti druhů pečiva, které je vždy čerstvé, protože se peče v průběhu celého dne přímo v restauraci. Sendviče jsou připravovány z velmi kvalitních surovin, mezi které patří kuřecí a hovězí maso, tuňák, několik druhů šunky a salámu, slanina a několik druhů sýrů. Další část sendvičů tvoří čerstvá zelenina. V nabídce je salát, rajčata, paprika, salátové a kyselé okurky, cibule, olivy a pálivé papričky Jalapeños). Nedílnou součástí sortimentu jsou také vegetariánské sendviče (sendvič s vegetariánským plátkem VeggiePatty™ a sendvič pouze se zeleninou a sýrem). Dále v nabídce najdeme snídaňové sendviče, které jsou nabízeny každý den do 11 hod.. Všechny snídaňové sendviče jsou s vaječnou omeletou a na výběr je pak anglická klobása nebo slanina.

Všechny sendviče jsou nabízeny ve dvou variantách a sice malý a velký sendvič. Malý sendvič (v anglicky hovořících zemích označovaný jako 6-inch) má délku 15 cm, velký sendvič (anglicky footlong) má délku 30 cm, tedy jednou tolik.

Do nabízeného sortimentu dále patří saláty, wrapy, polévky, nápoje Pepsi, káva, pivo, chipsy, jablka a americké cookies. Cookies jsou stejně tak jako pečivo k přípravě sendvičů pečené průběžně přímo v restauraci a proto jsou vždy čerstvé. V nabídce je šest druhů cookies a sice malinový cheesecake, s duhovými bonbóny, s rozinkami, s ořechy Macadamia, dvojitá čokoláda a s kousky čokolády. Produkty Pepsi jsou nabízeny v PET lahvích 0,5 l, nebo jako točený nápoj z post-mixu. V případě postmixu se platí za kelímek a zákazník si pak může neomezeně dočepovávat. V nabídce post-mixu jsou Pepsi, Pepsi light, Lipton, Mirinda, Sprite, Evervess Tonic a soda. V PET lahvích je v nabídce Pepsi, Pepsi light, Sprite, Mirinda, Toma Multivitamín, Evervess Tonic, stoprocentní džusy Toma Jablko a Toma Pomeranč, Lipton Green Tea a Lipton Peach.

V plechovce je pak možné zakoupit energtický nápoj RockStar, pivo Radegast Premium nebo nealkoholické pivo Radegast Birel.

Jak sendviče, tak i saláty a wrapy je možné zakoupit jako menu za zvýhodněnou cenu s nápojem a cookie, chipsy, nebo jablkem.

Nabídka cateringu zahrnuje sendvičový party platter, skládající se ze 16 kousků sendvičů, dále pak cookie platter a tzv. Party sub, což je obří party sendvič, který může být dlouhý až 1,8 m.

U všech nabízených produktů je kladen důraz na vysokou kvalitu. Veškeré suroviny k přípravě sendvičů vyjma zeleniny jsou nakupovány od společnosti Supreme GmbH, která suroviny přímo vyrábí a která je pod kontrolou mateřské společnosti SUBWAY®. Musí zde být dodržována velmi přísná kritéria pro výrobu, zpracování, balení a skladování surovin.

Veškerý obalový materiál je samozřejmě potištěn značkou, logem a motivy SUBWAY®. Používané barvy jsou zejména zelená a žlutá. Obaly produktů jsou uzpůsobeny tak, aby si zákazník mohl odnést jídlo s sebou.

K nehmotnému aspektu patří mimo samotnou přípravu rychlého občerstvení také doplňkové služby, jako například poradenství při výběru produktů pro zákazníky, kteří produkty neznají a nakupují u společnosti poprvé. Dalším doplňkovou službou je několik možností placení, mimo hotovost také platebními kartami VISA a MasterCard a pak také možnost platby stravenkami Sodexo, Ticket Restaurant a Chèque Déjeuner. K péči o zákazníka pak patří vyřizování stížností, které vždy individuálně řeší manager restaurace a stížnosti jsou vždy řešeny ke spokojenosti zákazníka. Dochází většinou k výměně produktu (přípravě nového) a v některých případech (dle zákaznickova přání) k vrácení peněz. Dále mají zákazníci možnost podávání návrhů ke zlepšení, které může každý zákazník uvést například do dotazníku TELLSUBWAY®, kde odkaz na tento dotazník je vždy na každé účtence.

Význam značky je v případě SUBWAY® značný, nejen proto, že se jedná o celosvětově známou značku, která se těší dobré pověsti, ale proto, že značka u služeb hraje důležitou roli v tom, že napomáhá zhmotnění a vytvoření představy o poskytované službě. Celosvětově značka SUBWAY® představuje v myslích zákazníků jiné, zdravější rychlé občerstvení než ostatní. Značka SUBWAY® je samozřejmě také zárukou kvality a vyvolává u zákazníku důvěryhodnost k jejím produktům. Značka také podporuje věrnost našich zákazníků, vzniká věrnost produktu a značce.

2.3.2 Cena

Cenová hladina SUBWAY® v České republice je v porovnání s ostatními rychlými občerstveními nastavena spíše výše. Ceny jsou srovnatelné se společnostmi McDonald's a BurgerKing. Jsou mírně vyšší než u společnosti KFC a výrazně vyšší než u rychlého

občerstvení, které nabízí asijská jídla. Ceny restaurací SUBWAY® jsou nastaveny o něco výše než u ostatních rychlých občerstvení zvláště proto, že společnost předpokládá, že zákazníci jsou ochotni připlatit si za zdravé, chutné produkty známé značky a také proto, že cena u služeb dává zákazníkům představu o jejich kvalitě.

Hodnotu poskytovaných služeb pro zákazníka budu zkoumat v analýze cenové citlivosti, která je součástí této práce a nachází se v páté kapitole – Analýza současné situace.

Ceny produktů nejsou nastaveny jednotně pro celou republiku a každý franchisant má možnost nastavit vlastní ceny. Ceny naší pobočky jsou nastaveny stejně jako ceny brněnských poboček. Pobočky v Praze mají ceny vyšší.

Náklady na přípravu produktů (zejména ceny surovin) jsou pevně dané a není zde téměř žádný prostor pro výraznější úsporu nákladů. Díky tomu, že restaurace neprodukuje téměř žádný odpad v podobě neprodaných produktů, kterým prošla doba trvanlivosti, protože se v restauraci nic nevaří ani nesmaží a pečivo se peče ze zmražených polotovarů dle potřeby v průběhu celého dne, není nutné do cen produktů zahrnovat náklady na neprodané produkty.

a) Ceník

Sendviče, hlavní produkt společnosti, jsou rozděleny do tří cenových kategorií a to s cenami uvedenými vždy za malý sendvič (15 cm). V každé kategorii je 5 sendvičů a ceny jsou následující:

- | | |
|----------------------------------|---------|
| 1. kategorie (klasické sendviče) | 65,- Kč |
| 2. kategorie (základní sendviče) | 75,- Kč |
| 3. kategorie (horké sendviče) | 85,- Kč |

Každý z těchto sendvičů je možné za stejnou cenu připravit jako salát nebo wrap. Velký sendvič (30 cm) je pak za zvýhodněnou cenu, kterou tvoří cena malého sendviče plus příplatek 50,- Kč za druhou polovinu sendviče.

Ke všem sendvičům, salátům a wrapům je možné zakoupit navíc za zvýhodněnou cenu (jako výhodné menu) nápoj (Pepsi PET, bezedný kelímek nebo káva) a cookie, nebo chipsy, nebo jablko za příplatek 35,- Kč.

Cena cookie je 20,- Kč. Při koupi tří kusů je cena 45,- Kč a při koupi dvanácti kusů je cena 120,- Kč. Cena polévky je 35,- Kč.

Kávy jsou rozděleny do dvou kategorií – malá a velká, kde do kategorie malých spadá například Espresso a do velkých například Latte Macchiato nebo Cappuccino. Za malou kávu se platí 20,- Kč, za velkou 30,- Kč.

Nápoje mimo kávy jsou ve třech cenových kategoriích. Bezedný kelímek na nápoje z postmixu stojí 35,- Kč, produkty Pepsi v PET lahvích a pivo stojí 30,- Kč a jemně perlivá a neperlivá voda Toma Natura se prodává za 25,- Kč.

Ceny cateringu jsou upraveny ve zvláštním ceníku. Ceny party platterů začínají na 460,- Kč.

b) Slevy

Trvale je poskytováno několik druhů slev z nichž některé jsou povinné pro všechny SUBWAY® restaurace. Jedná se o zvýhodněnou nabídku, když se zákazník prokáže platnou ISIC kartou, v podobně druhého sendviče zdarma při zakoupení bezedného kelímku.

Na karty Sphere card je poskytována sleva 20%. Pro zákazníky fitcenter Contours a Pure Jatomi fitness nabízíme také slevu 20%, stejně jako pro zákazníky RegioJetu.

Pro zaměstnance obchodního centra Forum Nová Karolina nabízíme trvalou slevu v podobě jakéhokoli sendviče z nabídky za 59,- Kč.

Průběžně pak během celého roku probíhají akce k různým významným příležitostem, svátkům apod. a také k vyrovnání výkyvů v poptávce. Akce jsou v podobě slev 1+1, 2+1, sleva 20%, káva za 5 Kč při koupi sendviče apod..

V naší restauraci také probíhá dlouhodobě akce happy hours, která je určená k vyrovnání poklesy poptávky v odpoledních hodinách, po obědě. Tato akce probíhá každý den od 14 do 16 hodin a během ní je nabízena sleva 2+1.

Ve všech restauracích v České republice pak funguje věrnostní program, kde zákazník při prvním nákupu získá klubovou kartu, na kterou se lepí nálepky, kterou zákazník získá při zakoupení jakéhokoli sendviče, salátu nebo wrapu z nabídky. Po získání osmi nálepek, vyplnění jména a e-mailové adresy a zakoupení bezedného kelímku získá zákazník malý sendvič zdarma.

Stejně tak ve všech českých restauracích probíhá dlouhodobě akce sendvič dne, kdy je každý den v týdnu nabízen jiný sendvič za zvýhodněnou cenu 59,- Kč nebo 99,- Kč za velký sendvič.

2.3.3 Distribuce

Licenční podmínky franchisy SUBWAY® neumožňují prodej produktů mimo zázemí restaurace. Jedinou možností je rozvoz jídla, který však naše restaurace zatím nenabízí. Rozvoz jídla se v jiných restauracích příliš neosvědčil a proto k němu nebylo přistoupeno ani v případě ostravské restaurace.

2.3.4 Marketingová komunikace

Při komunikaci produktů zákazníkům klade SUBWAY® celosvětově důraz na to, že nabízené produkty jsou zdravé (v porovnání s jinými fastfoody), čerstvé a jsou připravovány z kvalitních surovin.

V rámci obchodního centra jsou pravidelně roznášeny letáky s informacemi o SUBWAY a nabízených produktech, slevové kupóny. Na chodbách obchodního centra se také nachází několik rollerů s nabídkou nejzdravějších sendvičů s nízkým obsahem tuku.

Přímo před restaurací se nachází dva reklamní stojany (tzv. reklamní áčka), kde je umístěna reklama na snídani, sendvič dne, nový sendvič v nabídce a na akci happy hours.

Pro internetovou komunikaci se využívá web www.subway.com a facebooková stránka. Oba tyto kanály jsou spravovány celostátně a do jejich obsahu nemůže jednotlivý franchisant zasahovat.

V průběhu roku se dle předem daného marketingového plánu využívají i jiné formy reklamy, většinou ve spojení s nějakou akcí či novinkou. Využívají se billboardy, reklamní plochy na zastávkách MHD – City light, hostesky pro roznos letáků v multikinech a reklamy v denících a časopisech (například časopis 5+2).

Další formu reklamy představují reklamní plachty, které jsou vyvěšeny na mostech, křižovatkách a dalších frekventovaných místech.

2.3.5 Lidský faktor

Velký vliv na poskytování služby mají v případě SUBWAY zákazníci. Jejich vliv je výrazně vyšší, než je tomu u jiných restauračních zařízení, protože zákazník si musí přesně sám říct, které suroviny si přeje do svého sendviče, jakou zeleninu si přeje a další.

Zaměstnanci pak mají na úroveň služeb bezprostřední vliv. Na chování zaměstnanců při obsluze klade SUBWAY velký důraz. Každý zaměstnanec je kompletně proškolen při nástupu do zaměstnání a průběžně se pak vzdělává s pomocí University of SUBWAY, což je interaktivní internetový portal, který slouží pro naučení a vštípení standardů, které musí každý zaměstnanec dodržovat. Všichni zaměstnanci vyjma manažera

restaurace pak patří mezi kontaktní pracovníky. Dodržování standard zaměstnanci je průběžně kontrolováno jak ze strany vedení restaurace, které také řeší případné stížnosti vždy individuálně s každým zákazníkem, tak ze strany zástupců českého zastoupení SUBWAY, kteří provádějí pravidelné kontroly každé restaurace.

2.3.6 Materiální prostředí

Materiální prostředí je pro všechny restaurace SUBWAY stejné a závazné. Vybavení restaurací, jejich vzhled, oblečení zaměstnanců (uniformy) a všechny ostatní aspekty jsou standardizovány a celosvětově striktně nařízeny.

Přední část restaurace SUBWAY je v každé restauraci stejná. Stěny jsou vytapetovány tapetou se vzorem červených cihel. V přední části se pak nachází horká jednotka, dva chladicí pulty (jeden s masem a sýry, druhý se zeleninou a omáčkami), box na cookies, pokladna a postmix. Na přední části pultu je vyobrazena zelenina a celý pult je pak tvořen dřevem a nerezovou ocelí. U zadní stěny se nachází trouba a kynárna určená na pečení pečiva, pult ve kterém se nachází malá lednice a na kterém leží rychlozapékací trouba, mikrovlnná trouba, lednice na nápoje v PET lahvích a kávovar. V tomto pultu je umístěno také umyvadlo pro zaměstnance. Veškeré výše popsané vybavení je nakupováno od dodavatele, který vyrábí toto vybavení přímo pro SUBWAY.

2.3.7 Procesy

Dodržování nastavených procesů je jedním z hlavních faktorů, který ovlivňuje kvalitu služeb každé restaurace SUBWAY. Pro každou činnost v restauraci je přesně stanoven proces, jak má být tato činnost vykonávána. Tyto procesy se týkají především obsluhy zákazníků, komunikaci s nimi, přípravy jídla, dodržování hygienických standardů a dalších činností. Kontrolování dodržování těchto procesů je opět kontrolováno jak ze strany vedení restaurace, tak ze strany národního zastoupení SUBWAY. Jakékoli odchylky nebo nedodržování stanovených procesů je velmi přísně postihováno.

2.4 Marketingové prostředí

2.4.1 Mikroprostředí

a) Společnost

Jak již bylo řečeno, restaurace je provozována na základě franchisingové licence a je tak pod kontrolou různých orgánů mateřské společnosti. Nejvyšším orgánem je SUBWAY® World Headquarters sídlící v Milfordu ve státě Connecticut, USA. Prodejcem

franchisingové licence a také společností, která inkasuje licenční poplatky je SUBWAY® International B.V. se sídlem v Nizozemském království.

Společností starající se celosvětově o marketing je americká Doctor's Associate Inc., která rovněž spadá pod SUBWAY®.

Dalším orgánem, který má bezprostřední vliv na fungování restaurace je zastoupení SUBWAY® Central/Eastern Europe sídlící v Praze, jehož vedoucím představitelem je Area Development Manager. Jedním z orgánů v České republice je pak FAF rada, která je složená z franchisantů a která rozhoduje o nakládání s prostředky z fondu na marketing, do kterého přispívají všichni franchisanti (všechny restaurace). Podřízenými Area Development Managera jsou pak tzv. Development Agents, kteří mají na starosti zprostředkování prodeje nových licencí a dohled nad provozem jednotlivých poboček v jim svěřené oblasti. Odpovědnost za každou restauraci má pak franchisant, který je vázán licenčními podmínkami. Každá restaurace má pak managera restaurace, který má odpovědnost za provoz restaurace a vše, co se provozu týká.



Obr.č. 1: Hierarchie společnosti SUBWAY®

b) Dodavatelé

Největší a nejdůležitější dodavatelé jsou pevně určeni licenčními podmínkami SUBWAY®, ale je zde jistý prostor pro výběr vlastních dodavatelů některých druhů zboží a surovin.

Dodavatelem základního vybavení restaurace, což představují chladicí pulty, odkládací pulty, skřínky, trouba na pečení chleba a cookies, zapékací trouba, mikrovlnná trouba, krájedky, stoly, dřez, regály a police je společnost Duke Manufacturing C.R. s.r.o.,

kteřá je rovněž dodavatelem veškerého nádobí a jiných drobných, spotřebních věcí, které se využívají při zpracování surovin a přípravě produktů. Tato společnost je dceřinou společností americké Duke Manufacturing Co, sídlící v St. Louis v USA, která vyrábí výše popsané produkty přímo pro SUBWAY®. U výše popsaného zboží není možné dodavatele nahradit jiným ani zde není téměř žádný prostor pro jednání o cenách. Ceny jsou pevně nastaveny pro celou Evropu.

Nejvýznamnějším dodavatelem surovin, ze kterých se připravuje jídlo, ale také dodavatelem obalů, kelímků, ubrousků, kávy, cukru apod. je německá společnost Supreme GmbH, která dodává zboží z Berlína a která také vyrábí produkty přímo pro SUBWAY®. Tohoto dodavatele není možné také nijak nahradit a prostor pro jednání o cenách zde také prakticky neexistuje. Odebírání zboží od tohoto dodavatele je pro naši společnost velmi nákladné, neboť je nutné platit dopravu z Berlína do Ostravy chladícími kamióny. U tohoto dodavatele nehraje žádnou roli objem odběru zboží.

Třetím dodavatelem, kterého rovněž nelze nahradit jiným je společnost PEPSICO CZ s.r.o., která je dodavatelem veškerých nápojů prodávaných v restauraci s výjimkou piva. Společnost PEPSICO také restauraci na základě smlouvy propůjčuje postmixový stroj a také lednici na nápoje v PET lahvích. Prostor pro vyjednávání o cenách je zde opět velmi malý, protože zástupci společnosti samozřejmě vědí, že my, jako jedna pobočka je nemůžeme nahradit jiným dodavatelem. Společnost PEPSICO vyplácí naší společnosti jednou ročně tzv. zpětný bonus, který se odvíjí od velikosti odběrů zboží.

Čistící a dezinfekční prostředky jsou dodávány maďarskou společností KEL Kereskedelmi és Logisztikai Kft., která nabízí výrobky značky KAY, které jsou opět schvalovány společností SUBWAY®, která nad těmito produkty také přejímá záruku při případných sporech. Opět se jedná o neměnného dodavatele.

Jednu z možností, jak dosáhnout lepších podmínek u těchto čtyřech dodavatelů představuje tzv. EIPC, což je sdružení franchisantů SUBWAY®, které je franchisanty zmocněno, aby jednalo za všechny v takovýchto otázkách.

Dodavatelem energií je přímo obchodní centrum, respektive společnost Multi mall management Ostrava, s.r.o..

Dodavatelem zeleniny a jablek je společnost Hortim-International, spol. s r.o.. Dodavatele zeleniny si vybírá každý franchisant sám, takže tohoto dodavatele je již možné nahradit.

Hlavním dodavatelem propagačních materiálů je přímo SUBWAY®, konkrétně dceřiná společnost Doctor's Associates Inc..

Výše popsaní dodavatelé jsou pro společnost klíčoví. Následují pouze drobní dodavatelé, kteří již nehrají pro společnost takovou roli a je možné je poměrně lehce nahradit.

Druhým dodavatelem propagačních materiálů je ostravská společnost 1. JoVi, s.r.o..

Papírové ručníky a utěrky dodává společnost KARFO velkoobchod s.r.o..

Dodavatelem mléka, piva, kancelářských potřeb a jiných drobných věcí, které nesouvisí s přípravou jídla je společnost MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o..

Bomby s CO₂ pro potřeby přípravy nápojů z postmixu dodává společnost DRYSPEx s.r.o..

c) Marketingoví zprostředkovatelé

Mezi marketingové zprostředkovatele patří společnost Doctor's Associates Inc., která zajišťuje celosvětově marketingové aktivity SUBWAY®. Dalšími zprostředkovateli jsou portály Ulovto.cz (nyní Slevomat.cz), BerSlevu.cz a nově probíhají jednání se zástupci portalu DameJidlo.cz, který patří společnosti PizzaTime s.r.o., která by měla zajistit nejen propagaci, ale také distribuci produktů.

Dodávky (přepřavu) surovin z Německa zajišťuje společnost Areva GmbH a přepravu po České republice pak firma Petr Hemerka.

Finančním zprostředkovatelem je společnost EXCHANGE s.r.o., která zprostředkovává platby dodavatelům v EUR prostřednictvím obchodního úvěru a společnost QBE Insurance (Europe) Limited, která je pojistitelem proti rizikům spojených s prodejem produktů.

d) Zákazníci

Z trhů zákazníků se naší společnosti týkají pouze dva a sice spotřebitelské trhy a trhy institucionální. Hlavní skupinu zákazníků tvoří lidé ve věku 15 – 40 let, kteří zanjí SUBWAY ze hlavně ze zahraničí a jiných měst republiky. Tato skupina zákazníku je také hlavní cílovou skupinou, na kterou je soustředěna marketingová komunikace společnosti.

e) Konkurenti

Mezi přímou konkurencí (restaurace s rychlým občerstvením) v rámci obchodního centra patří McDonald's, KFC, BurgerKing, Bageterie Boulevard, Ngochan, Guty, Wokfood a Lunch Time.

Nepřímou konkurencí v rámci obchodního centra jsou restaurace Pizzeria Koloseum a Sushi point.

McDonald's

Společnost McDonald's je i celosvětově největším konkurentem SUBWAY®. Do její nabídky patří zejména hamburgery, hranolky, kava, zmrzlina, nápoje Coca-Cola a několik druhů salátů. Mezi její výhody v obchodním centru Forum Nová Karolina můžeme zařadit vlastní posezení, velké povědomí lidí o značce, velmi dobrá znalost produktů. Firma je na trhu v České republice již více než 20 let a povědomí lidí o značce a produktech je tak na vysoké úrovni. V Ostravě provozuje společnost 5 restaurací.

Mezi nevýhody patří to, že McDonald's nabízí nezdravé, smažené jídlo a porce jsou oproti SUBWAY® menší. Systém nabízení produktů je podobný jako u SUBWAY®, téměř všechny hamburger se prodávají jako výhodné menu (s nápojem a hranolky). Cenová hladina je přibližně na stejné úrovni jako u SUBWAY®. Pobočky McDonald's v České republice (až na pár výjimky) jsou stejně jako u SUBWAY® provozovány na základě franchisingové licence.

KFC

KFC je po McDonald's druhým největším konkurentem SUBWAY®. Nabídka této společnosti je postavená hlavně na kuřecím mase, které je připravováno na různé způsoby a má typickou, nezaměnitelnou chuť a recepturu. Další nabízené produkty jsou opět hranolky, káva, nápoje Pepsi a také několik druhů salátů. KFC také nabízí většinu svých produktů jako výhodné menu. Znalost značky a produktů u zákazníků je stejně jako u McDonald's velmi vysoká, KFC provozuje v České republice druhý největší počet restaurací a je na trhu také skoro 20 let.

Velkou výhodou je také o něco nižší cenová hladina produktů než u McDonald's nebo SUBWAY®. Nevýhodou je opět nezdravé, smažené jídlo a nepříliš různorodá nabídka produktů. Pobočky KFC v České republice nejsou franchisami. Všechny pobočky provozuje společnost AmRest s.r.o..

BurgerKing

Společnost BurgerKing je svou nabídkou velmi podobná McDonald's. Nabízí také hamburger, hranolky, nápoje Coca-Cola, kávu, zmrzlinu. Většina produktů je opět nabízena v menu. Znalost značky v České republice je proti dvěma výše popisovaným konkurentům malá, společnost je na trhu poměrně nová a znalost značky a produktů je tak se SUBWAY® srovnatelná. Cenová hladina je podobná jako u McDonald's nebo SUBWAY®.

Výhodou je příprava masa na grilu přímo v každé restauraci. Nevýhodou je zde opět nezdravé, většinou smažené jídlo. Restaurace BurgerKing v České republice provozuje stejně jako restaurace KFC společnost AmRest s.r.o..

Bageterie Boulevard

Bageterie Boulevard je svou nabídkou nejpřímější konkurencí SUBWAY®. Tato společnost v mnohém koncept SUBWAY® převzala a nabízí podobné produkty.

Restaurace nabízí hlavně bagety s různými náplněmi skládajícími se z masa, sýrů a zeleniny. Pečivo si každá restaurace peče sama, stejně jako v SUBWAY®.

Restaurace jsou vybaveny ve francouzském stylu. Znalost značky je v České republice velmi malá, navíc lidé tuto společnost nemohou znát ze zahraničí. Nastavené standardy a procesy nejsou zdaleka na takové úrovni jako u třech výše popsanych restaurací nebo u SUBWAY®. Cenová hladina je srovnatelná se SUBWAY®, produkty (porce) jsou však menší. Tato restaurační síť je provozována českou společností sídlící v Praze. Ostravská pobočka je zatím první a jedinou franchisingovou restaurací.

Ngochan, Gutu, Wok food

Tyto tři společnosti jsou svou nabídkou a poskytovanými službami velmi podobné. Všechny tři nabízejí jídla hlavně asijské kuchyně (čínské nudle, kung-pao apod.). Do nabídky však patří také hranolky, sýry, nápoje Pepsi a další. Znalost značky v případě těchto restaurací je minimální, vyskytují se v České republice poměrně málo. Standardy přípravy jídla a procesy obsluhy zákazníků jsou na nesrovnatelně nižší úrovni než u výše zmiňovaných amerických společností. Největší výhodou těchto firem je výrazně nižší cenová hladina. Tyto společnosti nejsou nijak centrálně řízeny, netvoří žádné větší řetězce.

Lunch Time

Firma Lunch Time, která je provozována polskou firmou také na základě franchisingové licence prodává různá vařená jídla a to vše na váhu. Platí se pak určitá suma (cca 22 Kč) za dkg.

Velkou konkurenci také představují restaurace v okolí nákupního centra, které v době oběda nabízejí výhodná menu za velmi nízké ceny.

Formou konkurence, která hraje roli u většiny služeb stejně tak jako u prodeje jídla je možnost přípravy jídla doma, což je alternativou, kterou v České republice volí stále velké množství lidí a to hlavně z důvodu nízkých nákladů na přípravu takového jídla. Někdy však lidé volí tuto variantu stravování z toho důvodu, že se jim nechce v danou chvíli vycházet z domu, řešením takové situace je nabídka rozvozů produktů.

f) Veřejnost

Mezi veřejnost, která má vliv na společnost patří následující.

Krajská hygienická stanice Moravskoslezského kraje má přímý vliv na každé restaurační zařízení v našem regionu. Je nutné, aby byly dodržovány veškeré stanovené standardy hygieny při manipulaci s jídlem.

Dalším zástupcem veřejnosti je státní úřad inspekce práce, který řeší a kontroluje pracovně právní vztahy se zaměstnanci, provádí kontroly bezpečností práce a další. [9]

Zástupcem veřejnosti jsou také média, která píší články, vytvářejí reportáže a referují lidem o poskytovaných službách. Konkrétním zástupcem médií, která píší pravidelně články o SUBWAY je například internetový portal franchising.cz.

Důležitý je také vliv správy obchodního centra Forum Nová Karolina, které nejen ovlivňuje podmínky pro všechny nájemce OC, ale také svou činností ovlivňuje počet návštěvníků obchodního centra.

2.4.2 Makroprostředí

Makroprostředí ovlivňuje trendy vývoje společnosti. Patří sem demografické prostředí, ekonomické prostředí, politické a kulturní prostředí.

a) Demografické prostředí

V Moravskoslezském kraji žije přes 1 226 tis. obyvatel a je tedy po Praze druhým nejlidnatějším krajem. Projevuje se zde však pokles počtu obyvatel, který byl od roku 2008 téměř 27 000. [10]

Složení obyvatel moravskoslezského kraje podle věku je následující. Ve věku 0-14 let je 14,3% obyvatel. Ve věku 15 – 59 let, kam spadá také hlavní cílová skupina zákazníků SUBWAY se nachází 71,2% obyvatel a ve věku 60 a více let se pohybuje 14,5% obyvatel kraje. [11]

b) Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí ovlivňuje mnoho faktorů, mezi které patří například míra inflace, nezaměstnanost, úroková míra a další. Tyto faktory ovlivňují také trh práce, cenu práce, vyšší výdělků a tím i rozpočet a množství peněz, které mohou spotřebitelé, potencionální zákazníci utratit. Míra nezaměstnanosti v moravskoslezském kraji patří dlouhodobě k nejvyšším v ČR.

c) Politické prostředí

Politické prostředí ovlivňuje zákony a nařízení, které se vztahují na každé restaurační zařízení. Politické prostředí prostřednictvím zákonů, vyhlášek a nařízení ovlivňuje mnoho aspektů každého podnikání. Pomocí zákonů je upravována také působnost orgánu jako například Krajská hygienická stanice Moravskoslezského kraje a dalších.

f) Kulturní prostředí

Kulturní vlivy zahrnují tradice ve stravování, kulturu stolování. V České republice se projevuje stále značný odpor ke stravování v restauracích rychlého občerstvení a stále se největší oblibě těší tzv. domácí strava. Vývoj společnosti a zrychlování životního stylu však rychlým občerstvením nahrává a jeho obliba proto stále roste.

3. Teoretická východiska spotřebitelského chování

3.1 Spotřebitelské chování

Spotřebitelským chováním rozumíme chování lidí spojené se spotřebou hmotných i nehmotných statků (produktů). Spotřebitelské chování představuje jednu z rovin lidského chování a zahrnuje jak důvody, které vedou spotřebitele ke koupi nebo k užívání určitého produktu, tak způsoby kterými to provádějí a to včetně vlivů, které tento process provázejí. [1]

„Spotřebitelské chování znamená takové chování lidí, které se týká získávání, užívání a odkládání spotřebních produktů.” [1, s. 7]

3.2 Modely spotřebitelského chování

Existují čtyři základní směry, přístupy nebo modely, které vysvětlují spotřebitelské chování s důrazem na některou z rovin působícího podvědomí.

Mezi tyto čtyři modely patří [1]:

- racionální modely,
- psychologické modely,
- sociologické modely,
- komplexní modely.

3.2.1 Racionální modely

Racionální modely se snaží vysvětlit spotřebitelské chování na základě ekonomické racionality spotřebitele.

Vychází z předpokladu, že spotřebitel je racionálně uvažující bytost, která při své spotřebě jedná na základě ekonomické výhodnosti. Chování spotřebitele je podle těchto modelů výsledkem “chladné kalkulace”. Psychologické, emotivní a sociální prvky podle těchto přístupů sehrávají pouze doplňující roli.

Tyto modely vycházejí z řady předpokladů. Předpokládají, že spotřebitel je plně informován o všech možnostech, parametrech a variantách a že si dokáže vytvořit svůj algoritmus rozhodnutí, který pak vědomě dodržuje. Pozorují se vazby mezi příjmem, cenami, rozpočtovými omezeními, marginálními užitky, křivkami indeference apod.

3.2.2 Psychologické modely

Psychologické modely spotřebitelského chování kladou důraz na vliv psychických procesů ve spotřebiteli. U těchto modelů se pozorují především psychická podmínění

spotřebitelského chování. Sleduje se jak spotřebitel vnímá vnější podněty, jak se v jeho spotřebě promítají hlouběji ukryté psychické motivy apod. U těchto modelů se setkáváme s pohledy behaviorálními a s pohledy psychoanalytickými.

Behaviorální přístup považuje vlastní rozhodování spotřebitele za jakýsi vnitřní duševní svět, který není možné přímo poznat. Při zkoumání spotřebitelova chování se pozoruje jak spotřebitel reaguje na určité podněty. To vyjadřuje následující schéma: Podnět (stimul) -> Reakce (odezva).

Sledují se odezvy, např. volba výrobku, zapamatování reklamy atd., které vyvolaly určité podněty, např. rysy výrobku, forma komunikace a jiné marketingové podněty a vnější podněty okolí.

Psychoanalytické přístupy se spotřebnímu chování sledují vlivy hlubších motivačních struktur, kde patří např. nevědomé motivy.

3.2.3 Sociologické modely

U sociologických modelů se sleduje, jak spotřebitelé jednají v různých sociálních prostředích a jak reagují na jejich účinky. Zkoumá se, jak členství člověka v různých sociálních skupinách ovlivňuje jeho jednání (spotřební chování), jak jsou pro něj tyto skupiny významné a jakou roli v nich spotřebitel zastává, jak se vyrovnává s tlaky a požadavky, které na něj sociální prostředí kladě apod. Myšlenka slavného sociologa a ekonoma T. Veblena toto shrnuje tak, že “Lidé mají za normálních podmínek silné tendence dodržovat sice nepsané, ale silně působící sociální normy. Působení módy je velice zřetelným příkladem.”

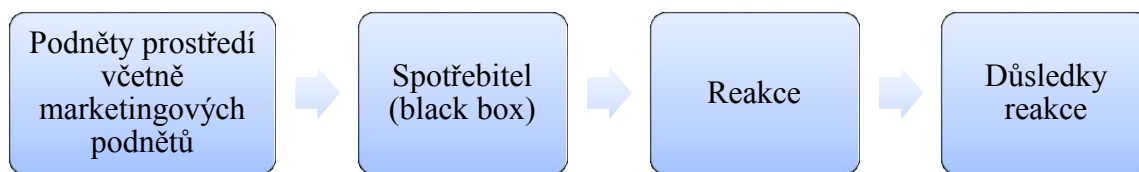
3.2.4 Komplexní modely

Komplexní modely zahrnují všechny tři výše popsané přístupy. Je to tak proto, že záleží na situaci ve které se spotřebitel nachází a podle této situace se chová podle jednoho z výše popsaných modelů, ale zároveň na něj působí podněty popsané u dalších modelů. Například u finančně náročných produktů hraje výrazně vyšší roli racionální model spotřebního chování. Naopak u zboží běžné spotřeby vybírá spotřebitel na základě zvyku a proto je zde vyšší význam psychologických modelů. Při nákupu oblečení pak převládají sociální přístupy, protože chování spotřebitele zde velmi výrazně ovlivňují módní trendy, které se šíří sociální interakcí.

Podle komplexních modelů se všechny výše popsané přístupy a pohledy na spotřební chování prolínají, doplňují a výsledek je jejich průnikem. Komplexní modely tedy zachycují vzájemně provázané, na sebe působící roviny spotřebního chování.

3.3 Schéma spotřebitelského chování

Spotřební chování lze zachytit následujícím základním schématem.



Obr. 3.1: Základní schéma spotřebního chování

Zdroj: upraveno z [1]

Toto schéma zjednodušeně zachycuje obecné chování spotřebitele. Konkrétní chování a konkrétní rozhodovací proces každého z nás je pak ovlivněn individualitou člověka a jeho spotřebními predispozicemi. Zde sehrává svou roli tzv. černá skříňka (black box) spotřebitele.

Pojem black box (černá skříňka) představuje „svět vzájemného působení spotřebních predispozic, situačních vlivů a kupního rozhodování, který se odehrává v psychice spotřebitele”. [6, s. 8]

Při zkoumání spotřebního chování z hlediska marketingu se především sleduje, jak jsou určité podněty (marketingového charakteru), což představují kombinace marketingového mixu, schopny vyvolávat procesy v černé skřínce, jejichž výsledkem je požadované tržní chování.

3.4 Spotřebitelské chování ve službách

Chování spotřebitelů ve službách je ovlivňováno nástroji marketingového mixu. Společnost se vždy snaží sestavit takový marketingový mix, který přiměje spotřebitele k požadovanému chování, čímž je nákup dané služby.

3.4.1 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor nástrojů s jejichž pomocí se utvářejí vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Prvky marketingového mixu společnosti je možné kombinovat v různé intenzitě a pořadí. Kombinace prvků marketingového mixu pak slouží k hlavnímu cíli a sice uspokojit potřeby zákazníků a přinést společnosti zisk.

Čtyř prvkový marketingový mix sestávající ze 4 P – produkt (product), cena (price), distribuce (place) a marketingová komunikace (promotion) pro účinné vytváření marketingového plánu ve službách nestačí. Z tohoto důvodu se ve službách využívá

nejčastěji sedmiprvkový marketingový mix, který zahrnuje další 3 P a sice materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). [4]

Produkt

Produktem je vše, co daná společnost nabízí spotřebitelům k uspokojení jeho hmotných a nehmotných potřeb. V případě čistých služeb se jedná o určitý proces, který je odproštěn od hmotných aspektů. U služeb, kde zákazník získává také hmotný aspekt (např. u restaurací) je produktem jak poskytovaná služba – příprava jídla, tak samotné jídlo, které představuje hmotný aspekt služby. [4]

Cena

Představuje sumu peněz, která je požadována za službu, nebo sumu hodnot, kterou zákazníci směňují za výhody užívání služby. Cena u služeb představuje vzhledem k jejich nehmotnému charakteru významný ukazatel kvality. Tento prvek marketingového mixu zahrnuje veškeré ceníky, slevy, úvěrové podmínky, platební lhůty apod. a odráží cenovou politiku společnosti. [4, 5]

Distribuce

Distribuce souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Úzce souvisí s jednou ze základních vlastností služeb, kterou je neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele. Distribuce se zabývá umístěním služby a zprostředkovateli dodávek služby. [4,5]

Marketingová komunikace

Marketingová komunikace představuje veškeré činnosti, které sdělují vlastnosti služeb a jejich výhody a přednosti zákazníkům a přesvědčují je k nákupu. Spadají zde všechny formy reklamy a reklamní sdělení, ale také například on-line komunikace se zákazníky.

Materiální prostředí

Materiální prostředí pomáhá zhmotnění služby. Z nehmotnosti služeb vyplývá, že zákazník nemůže dostatečným způsobem posoudit službu před jejím využitím a to přináší zvýšené riziko při nákupu služeb. Materiální prostředí je tak klíčovým aspektem, který vypovídá o kvalitě poskytované služby a je důkazem o jejích vlastnostech. Materiální prostředí může mít mnoho forem. Nejedná se pouze o budovy a prostory, ale spadají sem také propagační materiály, oblečení zaměstnanců a další.

Lidé

Při poskytování služeb dochází ve velké míře ke kontaktu zákazníků s poskytovatelem služby a jeho zaměstnanci. Lidé jsou proto jedním z velmi významných

prvků marketingového mixu ve službách a mají velmi podstatný vliv na jejich kvalitu. Zákazník je součástí procesu poskytování služby a tak také ovlivňuje její kvalitu. Společnost poskytující službu by měla klást důraz na vytvoření dobrých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. Do tohoto prvku marketingového mixu spadá také výběr zaměstnanců, jejich vzdělávání a motivování.

Procesy

Kontakt mezi zákazníkem a poskytovatelem služby nebo jeho zaměstnanci je důvodem podrobnějšího zaměření na to, jakým způsobem je služba poskytována. Pod tento prvek marketingového mixu spadají veškeré procesy, které jsou aplikovány při poskytování služby a obsluze zákazníků.

4. Metodika sběru

V této části práce je popsána příprava, realizace a výsledky marketingového výzkumu. Jako nejvhodnější metody sběru primárních dat pro tuto práci bylo zvoleno pozorování a dotazování. Jako způsob dotazování pak byla zvolena písemná forma, tedy tištěné formuláře (dotazníky). [3]

Sekundární data byla nashromážděna z on-line dotazníků TELLSUBWAY, které probíhají celoročně ve všech restauracích SUBWAY a to celosvětově. Dalším zdrojem sekundárních dat pak byl výzkum prováděný agenturou v rámci České republiky, jehož zadavatelem byl SUBWAY Česká republika. V neposlední řadě pak byla data čerpána z on-line systému SUBWAY LiveIQ, což je statistický systém, který je on-line propojen s pokladním systémem v restauraci a sleduje veškeré prováděné transakce. Posledním podkladem a zdrojem dat pak byly týdenní interní reporty restaurací SUBWAY, tzv. WISR (weekly inventory & sales report).

4.1 Cíl Výzkumu

Cílem marketingového výzkumu bylo získat data o spotřebitelském chování zákazníků a současně situaci společnosti.

4.2 Konstrukce dotazníku

Jako forma dotazníků a způsob distribuce, byla zvolena papírová forma dotazníku. Této formě pak byla přizpůsobena samotná konstrukce dotazníku. Byly zvoleny uzavřené otázky, aby se zabránilo nejasnostem při výkladu otázek, problémům s čitelností a také pro jednoznačnější vyhodnocení výsledků. Otázky byly zvoleny tak, aby poskytovaly co možná nejvyšší informační hodnotu.

Dotazník byl sestaven z devatenácti otázek, které měly za cíl zjistit zákaznickou preference při výběru rychlého občerstvení, četnost návštěv restauračních zařízení tohoto typu, četnost návštěv restaurace SUBWAY Ostrava, obvyklou útratu zákazníka při jedné návštěvě, faktory vedoucí zákazníka k návštěvě restaurace SUBWAY, způsob volby produktu, znalost produktů, cenovou citlivost, znalost akčních nabídek a slev, spokojenost zákazníků se službami restaurace a demografické údaje zákazníků.

Na začátek dotazníku byl sepsán krátký úvod, který popisoval důvod dotazování, ujištění o anonymitě, informace o využití nashromážděných dat a poděkování respondentům. Za úvodem pak následoval návod k vyplnění dotazníků, který byl pro svou důležitost zvýrazněn tučným písmem. Dále již následovaly samotné otázky.

V první části dotazníku byly orientovány otázky, které měly za úkol zjistit četnost návštěv restaurací rychlého občerstvení, četnost návštěv restaurace SUBWAY Ostrava, preference zákazníků v oblasti restaurací rychlého občerstvení a obvyklou útratu při návštěvě tohoto typu restaurace.

V druhé části dotazníku se nacházely otázky, které měly za cíl zjistit důvody, proč si zákazník vybral právě restauraci SUBWAY a způsob, jakým si produkty vybírá.

Třetí část dotazníků se zaměřuje na znalost produktů a možnosti přípravy.

Čtvrtou částí je několik otázek, jejichž cílem je holandský test cenové citlivosti.

Pátá část obsahuje otázky ohledně znalosti akčních nabídek a podávání referencí o restauraci.

V šesté a poslední části dotazníku se nacházejí identifikační otázky na pohlaví, věk a nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. Tyto identifikační otázky byly záměrně umístěny na konec dotazníku, aby neodradily zákazníky od jeho vyplňování.

Celý dotazník je přílohou této práce.

4.3 Distribuce dotazníků

4.3.1 Forma dotazníků a způsob distribuce

Pro distribuci dotazníků byla zvolena papírová forma a dotazník byl rozdáván zákazníkům obsluhou restaurace při placení. Tato forma byla zvolena zejména proto, aby bylo dosaženo vysoké návratnosti, aby byly dotazníky zpět co možná nejdříve a také proto, aby mohla obsluha zákazníkovi pomoci s případnými nejistotami při vyplňování. Předpokladem bylo, že většina respondentů (zákazníků) vyplní dotazník ještě během konzumace jídla ve foodcourtu a ihned potom přinese vyplněný dotazník zpět do restaurace.

4.3.2 Návratnost dotazníků

Rozdáno bylo celkem 174 dotazníků, z nichž se vrátilo zpět 165 dotazníků, které byly následně vyhodnoceny. To představuje návratnost 94,83%. Nevrátilo se pouze 9 dotazníků. Takto vysoké návratnosti bylo dosaženo tím, že respondenti (zákazníci) byli motivováni k vyplnění a odevzdání dotazníku zpět tím, že za vyplněný dotazník získal respondent produkt zdarma. Na výběr měl každý respondent buď jakoukoli kávu, nebo cookie zdarma. Každý zákazník si také mohl ponechat propisku, kterou dostal k vyplnění

dotazníku. Tato motivace tedy přinesla očekávaný účinek a dotazníky byly během krátké doby nashromážděny.

4.3.3 Harmonogram

Konstrukce dotazníku probíhala na přelomu měsíce března a dubna.

Původní harmonogram distribuce počítal s týdenním rozdáváním zákazníkům, aby bylo nasbíráno potřebné množství dotazníků. Ochota zákazníků k vyplňování však byla vyšší, než jsem očekával a proto distribuce trvala pouhé čtyři dny.

Distribuce probíhala ve dnech 5. – 8. dubna 2013, tedy od pátku do pondělí. Rozdávání tak i přes zkrácenou dobu probíhalo jak ve všedních dnech, tak o víkendu.

Vyhodnocení dotazníku pak probíhalo ve dnech 10. – 20. dubna 2013.

4.3.4 Rozpočet

Náklady na distribuci dotazníků byly v následující výši. Tisk jednoho dotazníku 2,- Kč, cena propisky 2,50 Kč, cena kávy 7,- Kč, cena cookie 4,- Kč. Náklady na jeden navrácený dotazník byly celkem 11,50 Kč, pokud zvolil respondent jako odměnu kávu. Pokud zvolil cookie, byly náklady na jeden navrácený dotazník celkem 8,50 Kč.

Dle údajů z pokladního systému, kde byly zadávány jak rozdané kávy, tak cookie zdarma, bylo zjištěno, že bylo rozdáno celkem 112 cookies a 53 káv. [8]

Následující tabulka zachycuje celkové náklady na distribuci dotazníků.

Výdaj	Cena
Tisk dotazníků	$165 \cdot 2 = 330,-$ Kč
Propisky	$165 \cdot 2,50 = 412,50$ Kč
Cookies zdarma	$112 \cdot 4 = 448,-$ Kč
Kávy zdarma	$53 \cdot 7 = 371,-$ Kč
CELKEM	1561,50 Kč

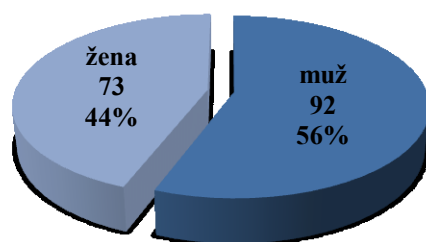
Tab. 4.1: Rozpočet výdajů na dotazníkové šetření

Celkové náklady na distribuci tedy činily 1561,50 Kč.

4.4 Výsledky dotazníku

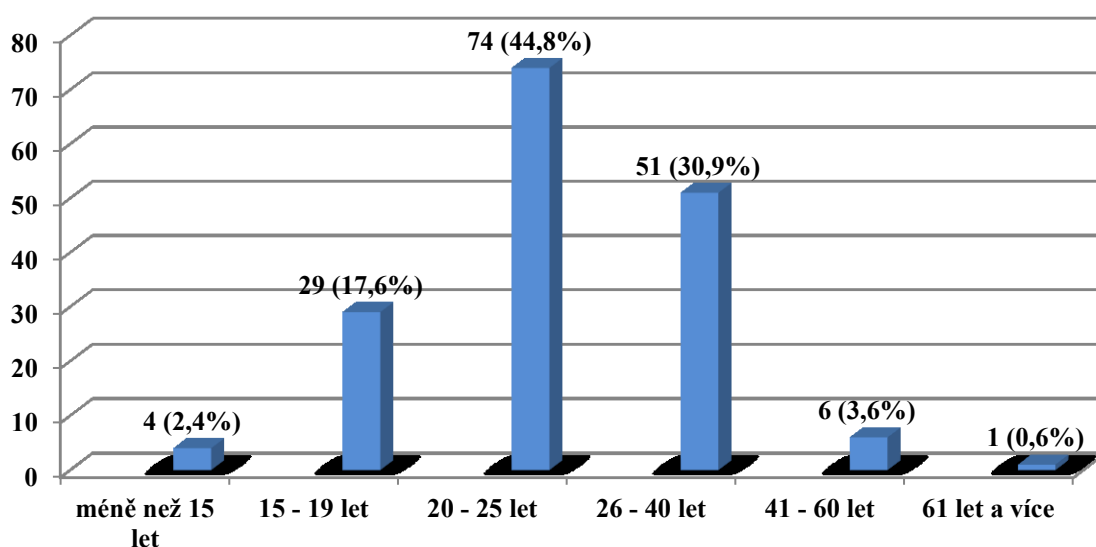
4.4.1 Identifikační otázky

Identifikační otázky umístěné na konci dotazníku přinesly následující výsledky. V otázce na věk odpovědělo 92 respondentů (55,8%) možností “muž” a 73 respondentů (44,2%) možností “žena”.



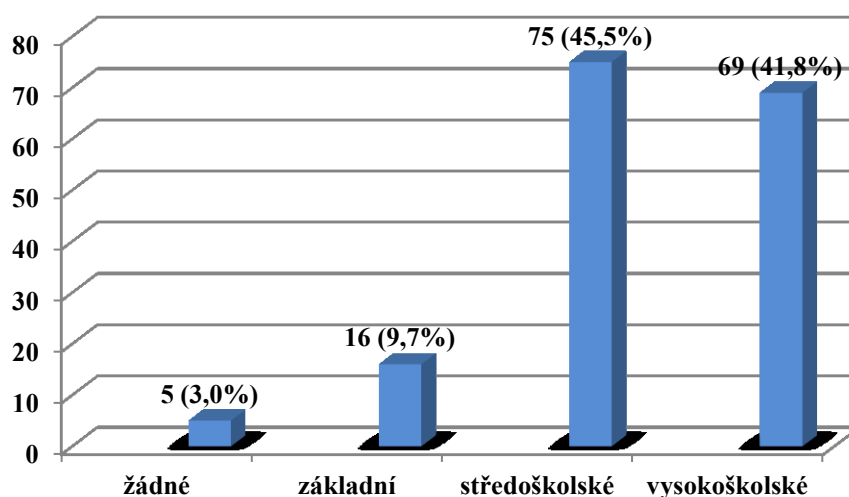
Graf 4.1: Výsledek otázky na pohlaví zákazníku

Druhou identifikační otázkou byl věk zákazníků. Na tuto otázku odpověděli 4 dotázaní (2,4%) možností “méně než 15 let”, 29 dotázaných (17,6%) možností “15 – 19 let”, 74 dotazovaných (44,8%) možností “20 – 25 let”, 51 dotazovaných (30,9%) možností “26 – 40 let”, 6 dotázaných (3,6%) možností “41 – 60 let” a 1 dotazovaný (0,6%) možností “61 let a více”.



Graf 4.2: Výsledky druhé identifikační otázky zkoumající věk respondentů

Třetí dotaz spadající pod identifikační otázky byl dotaz na nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. Odpovědi na tento dotaz byly následující. 5 respondentů (3,0%) odpovědělo možností “žádné”, 16 respondentů (9,7%) odpovědělo možností “základní”, 75 respondentů (45,5%) odpovědělo možností “středoškolské” a 69 respondentů (41,8%) zvolilo možnost “vysokoškolské”.



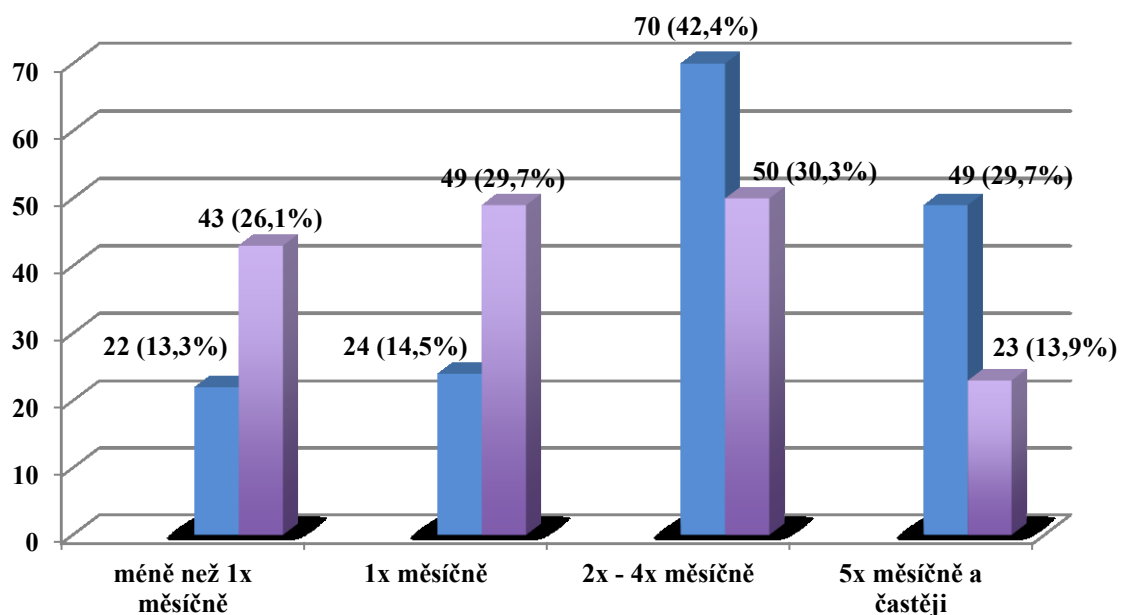
Graf 4.3: Výsledky třetí identifikační otázky zkoumající vzdělání respondentů

4.4.2 Četnost návštěv, obvyklá útrata, preference rychlého občerstvení

V první části dotazníku byly otázky, které si kladly za úkol zjistit četnost návštěv restaurací rychlého občerstvení a pak samotné restaurace SUBWAY Ostrava. Další otázka se vztahovala k obvyklé útratě respondent při jedné návštěvě restaurace rychlého občerstvení. Poslední otázka v této části dotazníku byla zaměřena na zákaznickovy preference při volbě restaurace rychlého občerstvení.

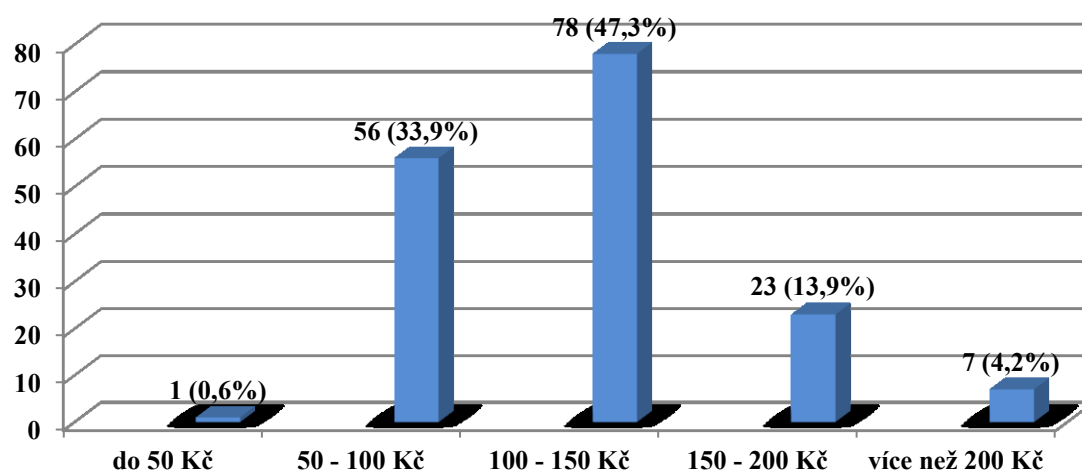
Na otázku “Jak často navštěvujete restaurace rychlého občerstvení?” odpovědělo 22 dotázaných (13,3%) možností “méně než 1x měsíčně”, 24 dotázaných (14,5%) možností “1x měsíčně”, 70 dotázaných (42,4%) možností “2x – 4x měsíčně” a 49 dotázaných (29,7%) možností “5x měsíčně a častěji”.

Stejně možnosti odpovědi byly zvoleny pro další otázku “Jak často navštěvujete restauraci SUBWAY Ostrava?”. Zde odpovědělo 43 respondentů (26,1%) možností “méně než 1x měsíčně”, 49 respondentů (29,7%) možností “1x měsíčně”, 50 respondentů (30,3%) možností “2x – 4x měsíčně” a 23 respondentů (13,9%) možností “5x měsíčně a častěji”. Výsledky těchto dvou otázek zachycuje následující graf. Sloupce modré barvy znázorňují výsledky první z těchto otázek a sloupce fialové barvy zachycují výsledky vztahující se k SUBWAY Ostrava.



Graf 4.4: Výsledky dvou otázek zkoumajících četnost návštěv

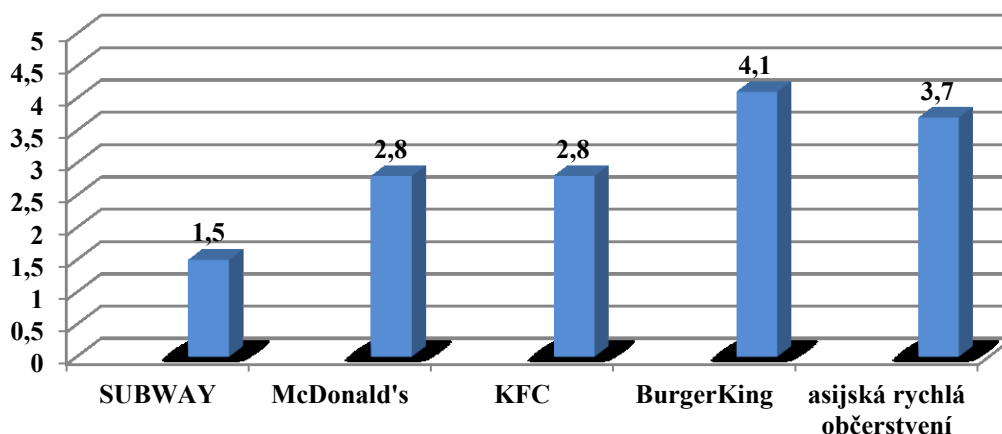
Třetí otázka v této části dotazníku se zaměřovala na obvyklou útratu zákazníka při návštěvě restaurace rychlého občerstvení. Ze čtyřech nabízených možností zvolil pouze 1 dotázaný (0,6%) možnost “do 50 Kč”, 56 dotázaných (33,9%) zvolilo možnost “50 – 100 Kč”, 78 dotázaných (47,3%) zvolilo možnost “100 – 150 Kč”, 23 dotázaných (13,9%) zvolilo možnost “150 – 200 Kč” a 7 dotázaných (4,2%) zvolilo možnost “více než 200 Kč”.



Graf 4.5: Obvyklá útrata respondentů při návštěvě restaurace rychlého občerstvení

Poslední otázkou v této části dotazníků byla otázka, ve které měl respondent seřadit vybrané restaurace rychlého občerstvení dle svých osobních preferencí. Dle oblíbenosti měl respondent seřadit restaurace pomocí čísel 1 až 5 (1 = nejoblíbenější, 5 = nejméně oblíbená). Průměr první možnosti SUBWAY byl 1,5. Nejvíce respondentů označilo tuto

restauraci číslem 1 (nejoblíbenější). Průměr druhé a třetí možnosti (McDonald's a KFC) byl shodný a sice 2,8. U obou těchto možností byl také stejný modus 3. Čtvrtá restaurace BurgerKing dosáhla u respondentů průměru 4,1 a nejčastěji ji zařadili na 5 místo. Pátá možnost "asijská rychlá občerstvení" dosáhla u respondentů průměru 3,7 a nejčastější zvolenou hodnotou u této restaurace byla 5. Následující graf zachycuje průměry, kterých dle odpovědí zákazníků dosáhly jednotlivé restaurace.

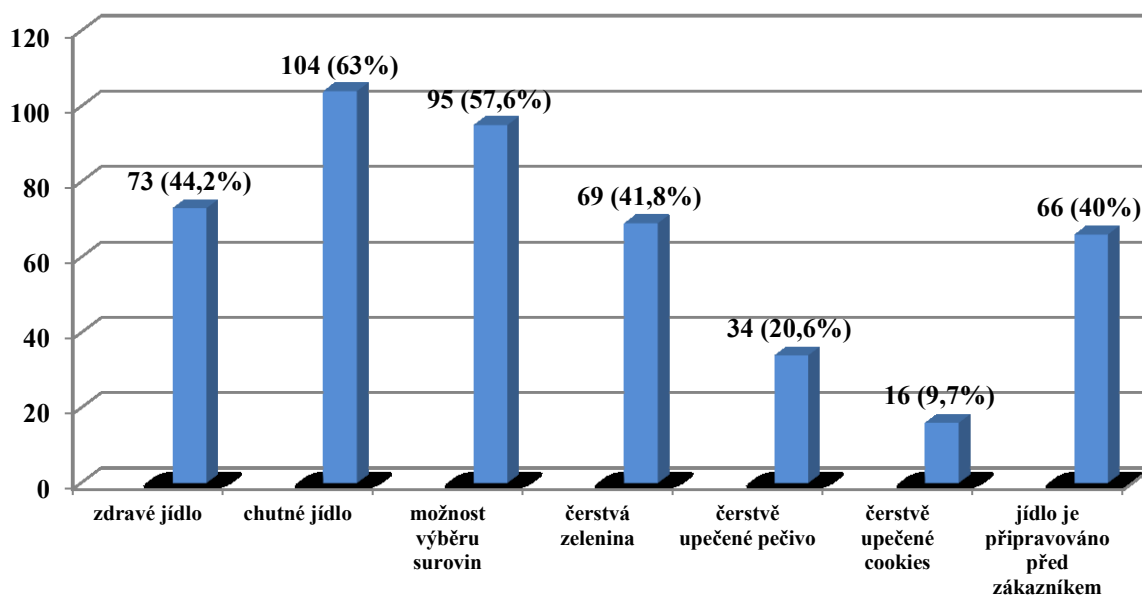


Graf 4.6: Průměry jednotlivých restaurací (spotřebitelské preference)

4.4.3 Důvody pro SUBWAY a způsob výběru produktů

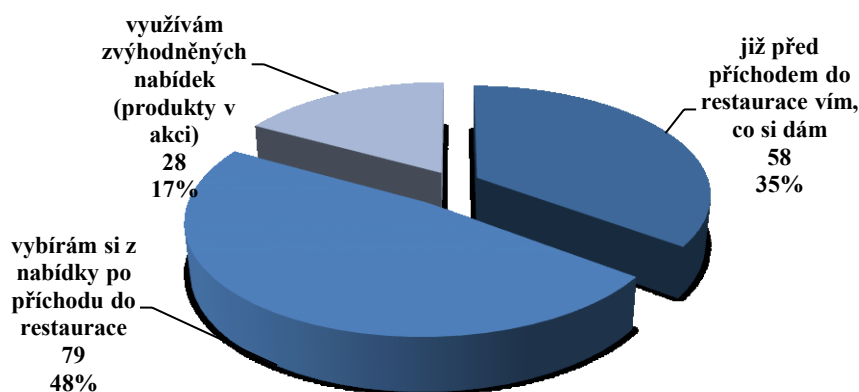
Druhá část dotazníku měla za cíl zjistit, jaké faktory zákazníci u společnosti SUBWAY oceňují, co je vede k návštěvě a jakým způsobem si pak vybírají produkty.

Na otázku "Z jakého důvodu jste si vybral/a právě SUBWAY?", kde mohl každý zákazník označit tři možnosti označilo nejvíce zákazníků a sice 104, což představuje 63% z celkového počtu 165 dotazovaných, možností "chutné jídlo". Druhou nejvíce označovanou možností, kterou označilo 95 respondentů (57,6%), byla "možnost výběru surovin". Třetím nejčastěji označovaným důvodem k návštěvě bylo "zdravé jídlo". Tuto možnost označilo 73 (44,2%) zákazníků. Čtvrtou možností, kterou zákazníci volili, byla možnost "čerstvá zelenina", kterou označilo 69 (41,8%) zákazníků. Další, v pořadí pátou nejčastěji vybíranou možností byla možnost "jídlo je připravováno před zákazníkem", kterou zvolilo 66 zákazníků (40%). Předposlední nejčastěji označovanou variantou odpovědi bylo "čerstvě upečené pečivo", které označilo jako důvod 34 zákazníků (20,6%). Poslední, nejméně často označovaným důvodem byly "čerstvě upečené cookies". Tuto variant zvolilo 16 zákazníků, což představuje 9,7% dotázaných.



Graf 4.7: Výsledky otázky na důvody vedoucí k návštěvě restaurace SUBWAY

Druhou otázkou v této části otázek bylo “Jak si vybíráte produkty?”, kde mohl zákazník vybrat opět pouze jednu z nabízených třech variant odpovědi. První variantu odpovědi “již před příchodem do restaurace vím, co si dám” zvolilo 58 dotázaných, což představuje 35%. Druhou variantu “vybírám si z nabídky po příchodu do restaurace” zvolilo nejvíce dotazovaných a sice 79 (48%). Třetí možnost “využívám zvýhodněných nabídek (produkty v akci)” zvolilo 28 dotázaných (17%).

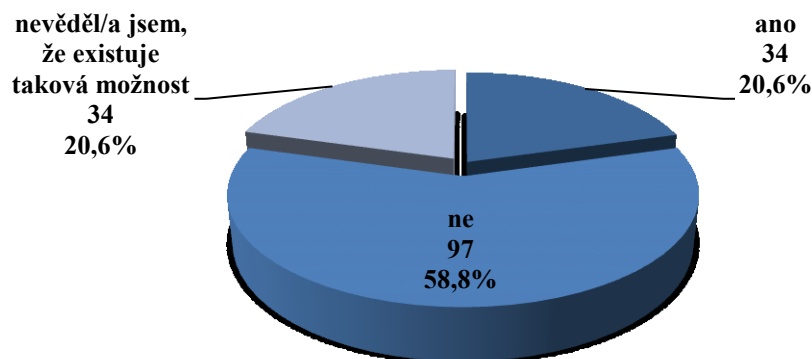


Graf 4.8: Výsledky otázky na způsob výběru produktů respondenty

4.4.4 Znalost produktů

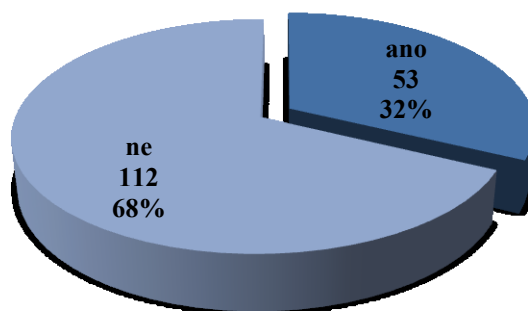
V třetí části dotazníku jsem se zaměřil na znalost vybraných produktů a možnost jejich přípravy. Otázka “Vyzkoušela jste některý z nabízených sendvičů také ve formě salátu nebo wrapu?” přinesla následující výsledky. Možnost “ano” zvolilo 34 (20,6%) dotázaných. Možnost “ne” zvolilo 97 (58,8%) dotázaných. Třetí možnost “nevěděl/a jsem,

že existuje taková možnost” zvolilo opět 34 dotázaných, tedy stejných 20,6%, jako u první možnosti.



Graf 4.9: Výsledky otázky zkoumající znalost možností přípravy produktu

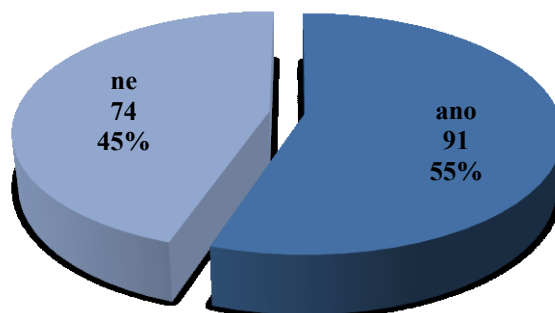
U dotazu “Víte, že naše restaurace nabízí také polévku?” zvolilo možnost “ano” 53 respondentů (32%), možnost “ne” pak 112 respondentů (68%).



Graf 4.10: Povědomí o polévce v nabídce produktů

Poslední otázka v této části se zaměřovala na znalost nejprodávanějšího produktu v nabídce a sice sendviče Kuře Teriyaki a na to, zda jej již respondent ochutnal. [8]

Otázka zněla “Ochutnal/a jste již náš neprodávanější sendvič Kuře Teriaki?”. Na tuto otázku odpovědělo 91 respondentů (55%) možností “ano” a 74 respondentů (45%) možností “ne”. Následující graf zachycuje rozložení odpovědí.

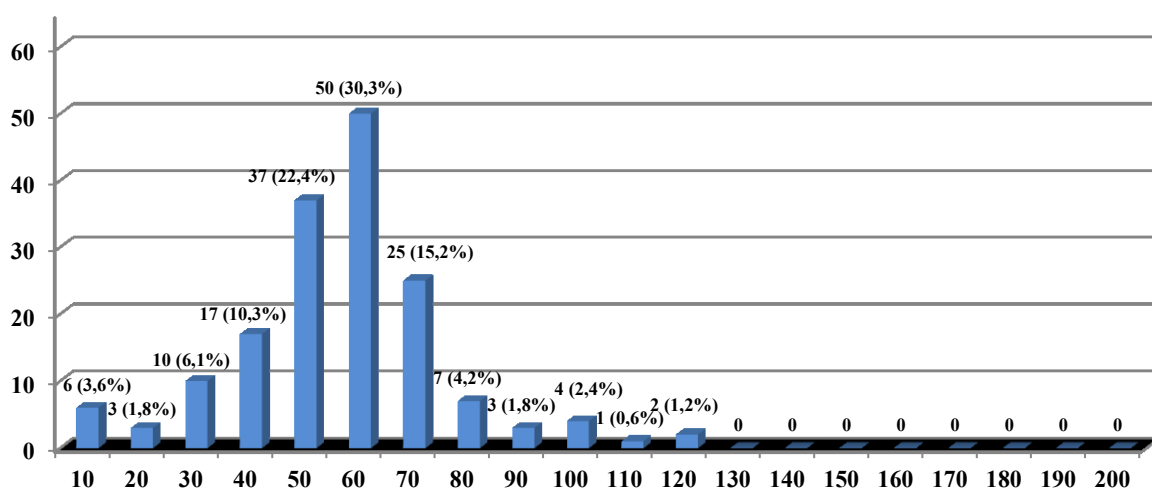


Graf 4.11: Výsledek otázky, zda zákazníci ochutnali sendvi Kuře Teriyaki

4.4.5 Otázky k testu cenové citlivosti

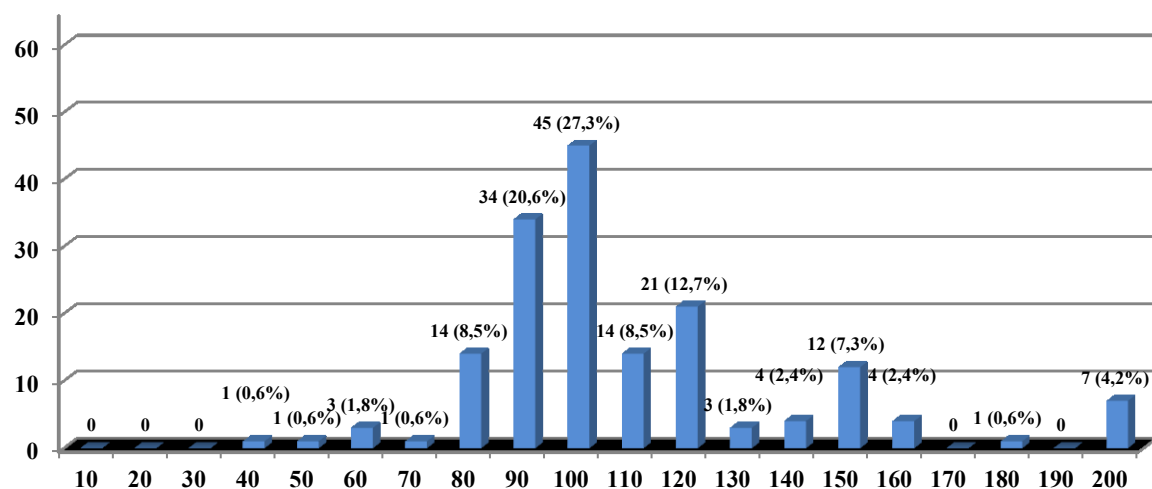
Čtvrtá část dotazníku obsahovala otázky, které se vztahovaly na test cenové citlivosti. Pro tento test jsem vybral opět nejprodávanější product z nabídky, kterým je sendvič Kuře Teriyaki z nejdražší kategorie sendvičů za 85,- Kč. Pro zjištění cenové citlivosti zákazníku byly zvoleny základní čtyři otázky, které se běžně využívají při holandském testu cenové citlivosti. V této kapitole uvádím pouze vyhodnocení jednotlivých otázek. Celý test cenové citlivosti se pak nachází v kapitole 5.3.5 této práce.

Odpovědi respondentů na první otázku v této části, která zněla “Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal jako levný?” jsou zachyceny v následujícím grafu.



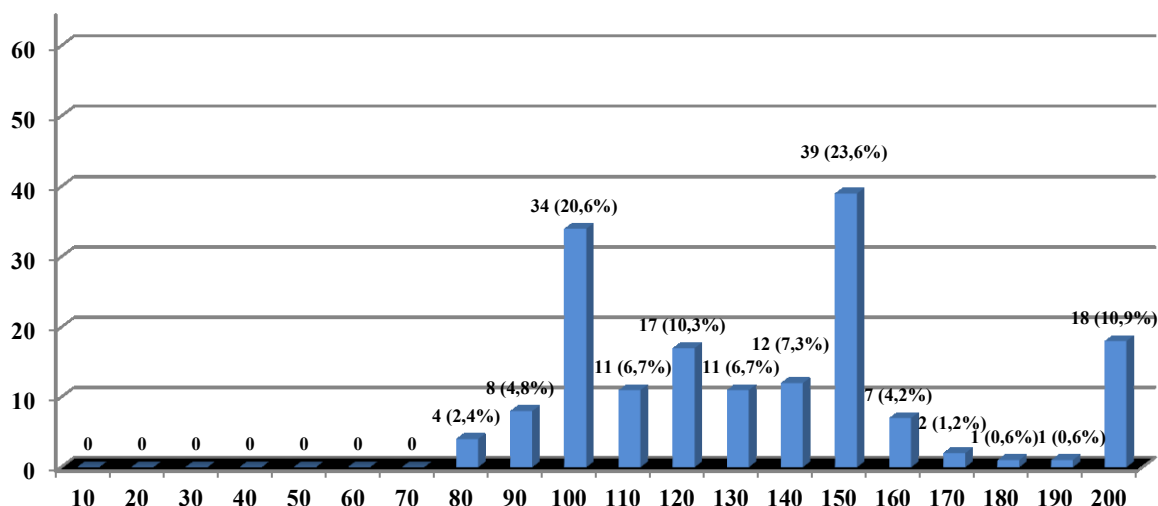
Graf 4.12: Výsledky první otázky vztahující se k testu cenové citlivosti

Na druhou otázku “Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal jako drahý? (ceny v Kč)” mohli respondenti odpovídat stejnými variantami odpovědi, jako tomu bylo u první otázky. Výsledky druhé otázky jsou zachyceny na následujícím grafu.



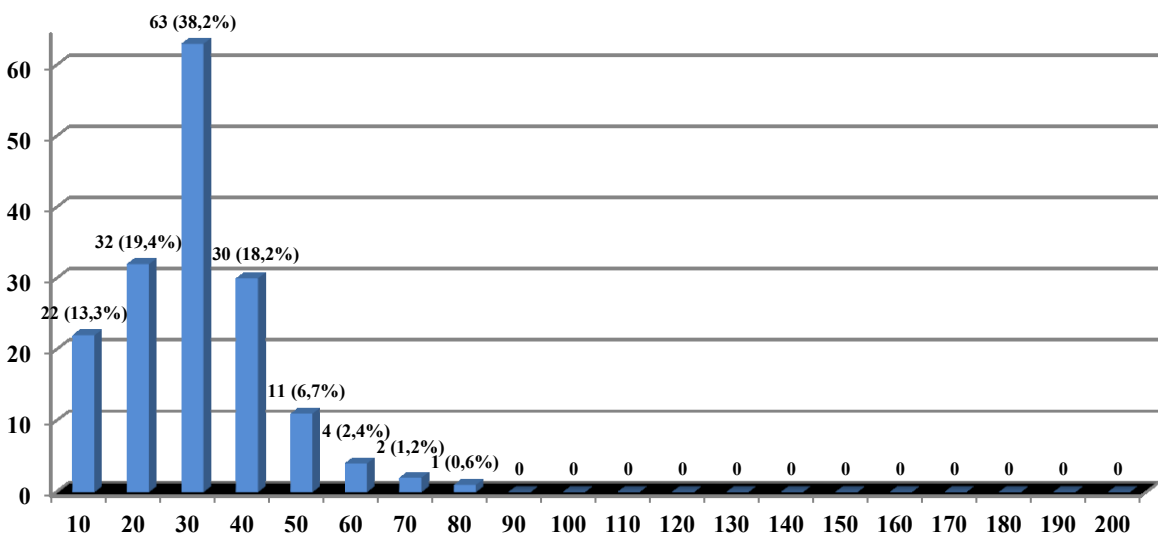
Graf 4.13 Výsledky druhé otázky vztahující se k testu cenové citlivosti

Třetí otázka této části “Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal tak drahý, že byste si jej v řádném případě nekoupili? (ceny v Kč)” přinesla následující výsledky, které opět zachycuje graf.



Graf 4.14: Výsledek třetí otázky vztahující se k testu cenové citlivosti

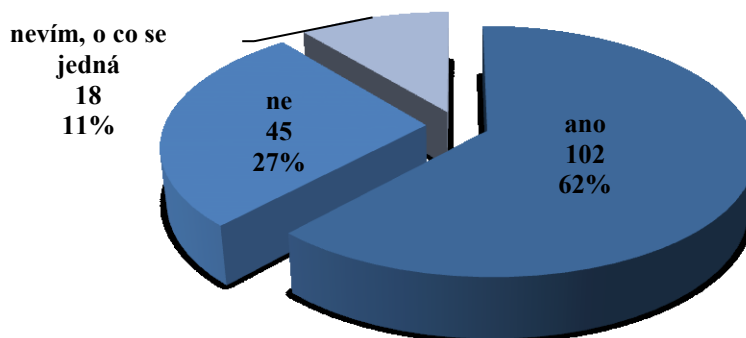
Poslední, čtvrtá otázka této části dotázníku, která zněla “Při jaké ceně by Vám sendvič připadal tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě? (ceny v Kč)”, přinesla následující výsledky.



Graf 4.15: Výsledky čtvrté otázky vztahující se k testu cenové citlivosti

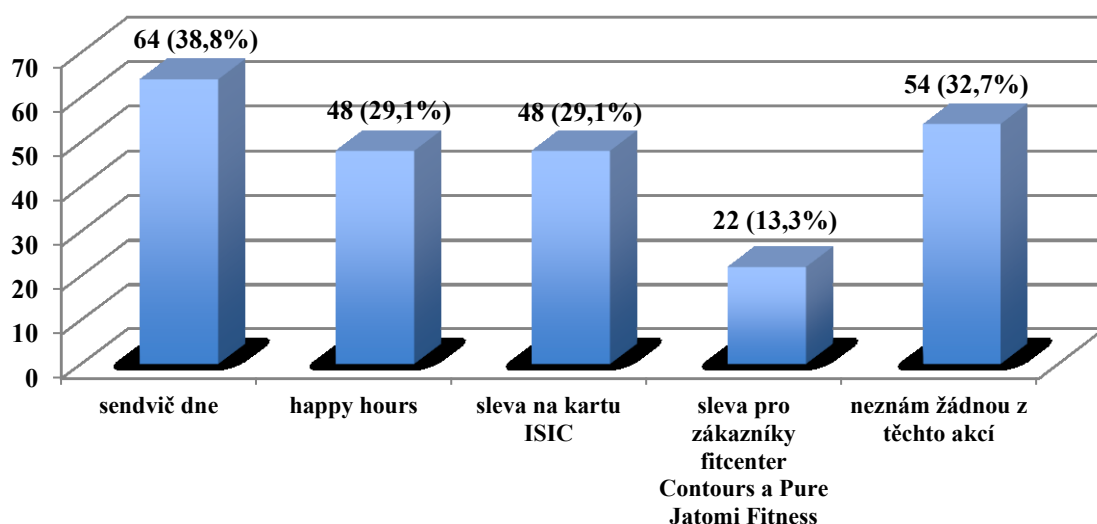
4.4.6 Znalost akčních nabídek a slev, reference

Na otázku, která měla za cíl ověřit znalost věrnostního programu SubClub, který zahrnuje všechny restaurace v České republice a která zněla “Využíváte možnosti získání sendviče zdarma za 8 známek SubClub?” odpověděli respondenti s následujícím rozložením odpovědí.



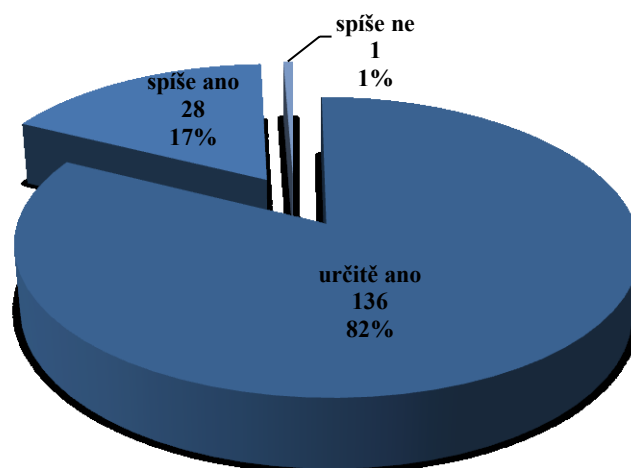
Graf 4.16: Využívání věrnostního programu

Druhá otázka této části dotazníku zněla “Které z trvale nabízených slevových akcí znáte?”. Tato otázka se zaměřovala na znalost slev a respondenti zde mohli opět označit více odpovědí. První odpověď “sendvič dne” označilo 64 respondentů, což znamená, že tuto slevu zná 38,8% dotazovaných. Druhou možnost “happy hours” označilo 48 respondentů, což znamená, že 29,1% dotazovaných zná tuto slevovou akci. Třetí variant odpovědi “sleva na kartu ISIC” označilo stejně tak, jako druhou možnost odpovědi celkem 48 respondentů, což opět znamená, že 29,1% dotazovaných zná tuto slevu. Čtvrtou variant odpovědi, která zněla “sleva pro zákazníky fitcenter Contours a Pure Jatomi Fitness” označilo 22 respondentů. Tuto slevu tedy zná 13,3% dotazovaných. Poslední variant odpovědi, která byla určena pro ty, kteří neznají žádnou z uvedených slevových akcí označilo 54 respondentů, což představuje 32,7% dotazovaných. Odpovědi zákazníků na tuto otázku jsou zachyceny na následujícím grafu.



Graf 4.17: Znalost slevových akcí

Poslední otázkou této části je otázka, která měla za cíl zjistit, zda by zákazník podal kladné reference o restauraci lidem ve svém okolí. Otázka zněla “Doporučil/a byste návštěvu naší restaurace svým známým nebo kolegům?”. Na výběr měli respondenti ze čtyř možností. První variantu odpovědi “určitě ano” zvolilo 136 dotázaných (82%). Druhou variantu odpovědi “spíše ano” zvolilo 28 dotázaných (17%). Třetí variantu odpovědi zvolil 1 dotázaný (1%) a poslední variantu odpovědi “určitě ne” nezvolil nikdo z dotázaných.



Graf 4.18: Výsledek otázky, která zkoumala, zda by zákazník podal kladné reference lidem ve svém okolí

5. Analýza současné situace

Z dat získaných pozorováním, z výsledků dotazníků, z dat systému SUBWAY LiveIQ, z informací poskytnutých výzkumnou agenturou a z výkazů WISR byly vytvořeny následující informace o současné situaci, ve které se restaurace nachází.

5.1 Znalost značky

Znalost značky je v současné době v porovnání se zeměmi západní Evropy a USA také v porovnání s největšími konkurenčními restauracemi rychlého občerstvení poměrně malá. V České republice zná značku SUBWAY povětšinou pouze mladší generace, která se s restauracemi SUBWAY setkala v zahraničí. Tato nízká znalost značky v ČR je způsobena zejména dvěma faktory. Prvním z těchto faktorů je pozdní vstup řetězce na český trh. První restaurace SUBWAY v ČR byla otevřena až v roce 2003, což je o 11 let později než první restaurace největšího konkurenta – společnosti McDonald's, která byla otevřena v pražské Vodičkově ulici již v roce 1992. [13]

Druhým nejzásadnějším faktorem je malý počet poboček na území České republiky. V ČR je v provozu celkem 11 restaurací SUBWAY, zatímco např. McDonald's má v provozu 89 restaurací. [14]

5.2 Vyhodnocení dotazníku

Z odpovědí a dat, které poskytl připravený dotazník a které jsou popsány v kapitole 4.3 *Výsledky dotazníku* byly shrnuty následující informace a zjištění.

5.2.1 Vyhodnocení identifikačních otázek

Výsledkem první identifikační otázky je fakt, že restauraci navštěvuje více mužů než žen. V reklamě, kterou SUBWAY využívá jak v rámci celé České republiky, tak v rámci našeho regionu je kladen malý důraz na zdravé, nízkokalorické sendviče s nízkým obsahem tuku. Pro získání většího počtu žen by bylo vhodné se na tyto zdravé sendviče prostřednictvím reklamy více komunikovat zákazníkům. Zdravé jídlo ženy velmi oceňují a tyto sendviče by jistě ocenily.

Druhou identifikační otázkou byl dotaz na věk respondentů. Zde byla stanovena hypotéza "Hlavní cílovou skupinou zákazníků jsou lidé ve věku 15 – 40 let.". Tato hypotéza byla na základě výsledků dotazníku potvrzena, protože 93,3% dotázaných se zařadilo právě do této věkové skupiny. Nejpočetnější skupinou zákazníků navštěvujících restauraci pak byli mladí lidé ve věku 20 – 25 let. Tuto věkovou skupinu označilo za svou 48,8% zákazníků. Jedná se z převážné části o vysokoškoláky, kteří již SUBWAY znají ze

zahraničí. Tato otázka potvrdila, že znalost značky a produktů SUBWAY mezi lidmi nad 40 let věku je velmi malá a na tuto skupinu zákazníků by bylo vhodné více zacílit, neboť představuje značnou část populace.

Nejvyšší dosažené vzdělání zákazníků zjišťovala poslední identifikační otázka. Zde byla také stanovena hypotéza a sice že většina zákazníků má vysokoškolské vzdělání. Výsledky dotazníku však tuto hypotézu nepotvrdili, protože nejvíce dotazovaných zvolilo jako své nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské. Středoškolské vzdělání uvedlo 45,5% dotázaných a vysokoškolské pak 41,8% dotázaných. Středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaní lidé tvoří 87,3% zákazníků.

Při srovnání výsledku otázek na vzdělání a na věk však zjišťujeme, že velká část dotazovaných, kteří označili vysokoškolské vzdělání, stále studuje a proto by bylo vhodné soustředit se na propagaci produktů a studentských slev na vysokých školách v regionu pro získání většího počtu zákazníků – studentů. Dle počtu uplatněných slev na studentskou kartu ISIC, který poskytl systém SUBWAY LiveIQ je tato sleva využívána pouze 5% zákazníků. Taková reklama prozatím úplně chybí a není v marketingové komunikaci zastoupena.

5.2.2 Obyklá útrata při návštěvě a největší konkurenti

Hypotézu, že většina zákazníků SUBWAY utratí při obvyklé návštěvě rychlého občerstvení 100 – 150 Kč byla potvrzena výsledky druhé otázky dotazníku. Útratu v této výši uvedlo 47,3% dotazovaných. Útratu převyšující 100,- Kč pak označilo 65,4% dotazovaných, tedy jasná většina.

Rovněž hypotéza “Největšími konkurenti jsou McDonald’s a KFC” byla potvrzena otázkou č. 3, která zkoumala preference zákazníků v oblasti restaurací rychlého občerstvení. Výsledky dotazníku také potvrdily, že restaurace BurgerKing a asijské restaurace rychlého občerstvení konkurující SUBWAY v rámci OC Forum Nová Karolina představují výrazně menší konkurenci, než zmiňované dvě americké společnosti, které mají na trhu rychlého občerstvení v ČR nejvyšší zastoupení.

McDonald’s i KFC mají ve své nabídce produkt za nízkou cenu (do 50,- Kč), který láká hlavně zákazníky s nižšími příjmy, kteří si hlavní produkty často dovolit nemohou. Takový produkt v nabídce SUBWAY chybí. Nejlevnější sendvič je prodáván za cenu 65,- Kč, která se již blíží ceně poledních menu restaurací v okolí obchodního centra.

To, že produkt za nízkou cenu v nabídce SUBWAY chybí potvrdily i výsledky průzkumu nezávislé agentury.

5.2.3 Jak zákazníci vybírají produkty, co je vede k návštěvě

Vyhodnocení otázek druhé části dotazníků přineslo následující informace.

Jako nejčastější důvody k návštěvě SUBWAY byly uvedeny možnosti “chutné jídlo” a “možnost výběru surovin”. Třetím důvodem v pořadí byla možnost “zdravé jídlo” a čtvrtým pak odpověď “jídlo je připravováno před zákazníkem”. Tyto výsledky jsou ve shodě s celosvětovým marketingem SUBWAY, kde je při propagaci kladen důraz na to, že restaurace SUBWAY nabízejí zdravé a zároveň chutné jídlo a je tak jediným velkým hráčem na trhu rychlého občerstvení, který tuto kombinaci nabízí. Jednu z největších odlišností a konkurenčních výhod SUBWAY představuje příprava jídla přímo před očima zákazníka, což dle výsledků dotazníku oceňují zákazníci také v případě ostravské restaurace.

Druhá otázka v této části dotazníku zkoumala, jakým způsobem si spotřebitelé (zákazníci) vybírají produkty. Největší část zákazníků (48%) si vybírá konkrétní produkt až po příchodu do restaurace. Výběr tak může být ovlivněn hlavně tím, které produkty jsou nejvíce propagovány na menubordech přímo v restauraci a výběr zákazníka může do značné míry ovlivnit také obsluha restaurace svým doporučením.

Druhou variantou odpovědi “již před příchodem do restaurace vím, co si dám zvolilo 35% dotázaných, což by mohlo ukazovat na to, že znalost produktů mezi lidmi není malá, ale v této skupině je zahrnuta většina těch, kteří navštěvují restauraci pravidelně a dávají si stále stejné produkty.

Zvýhodněných nabídek (produktů v akci) pak využívá pouze 17% dotázaných, což ukazuje na špatnou propagaci slev.

5.2.4 Znalost produktů

Na dotaz zda zákazníci vyzkoušeli některý z nabízených sendvičů ve formě salátu nebo wrapu odpovědělo kladně pouze 20,6% dotázaných. Většina dotázaných (58,8%) odpověděla záporně a 20,6% dotázaných uvedlo, že nevěděli o takové možnosti. Prodeje salátu a wrapů jsou v porovnání se sendviči zanedbatelné. Bylo by proto vhodné se soustředit na propagaci těchto produktů a zvýšení jejich prodeje. Saláty představují nejzdravější produkt v nabídce restaurace a tímto produktem by bylo možné oslovit hlavně ženy, které jsou mezi zákazníky v menšině.

To, že restaurace SUBWAY nabízejí také polévku nevědělo celých 68% dotázaných, což ukazuje na velmi špatnou propagaci tohoto produktu. Polévka, kterou nenabízí žádný z hlavních konkurenčních rychlých občerstvení by mohla znamenat velkou

konkurenční výhodu hlavně u nás v České republice, kde si stále drtivá většina populace představuje pod pojmem oběd polévku a hlavní jídlo.

Na otázku, zda zákazník ochutnal nejprodávanější sendvič Kuře Teriyaki odpovědělo kladně 55% zákazníků a záporně 45% zákazníků. To, že téměř polovina zákazníků tento velmi oblíbený sendvič neochutnala může ukazovat na jejich jiné preference, ale také na to, že je v nejvyšší cenové kategorii sendvičů a některé zákazníky může jeho cena odradit. Odpovědi na otázku, zda zákazníky odrazuje cena je vyhodnocení testu cenové citlivosti.

5.2.5 Vyhodnocení testu cenové citlivosti

Holandský test cenové citlivosti, který byl součástí vytvořeného dotazníku a otázky s ním související se nacházely ve čtvrté části dotazníku (otázky 10., 11., 12. a 13.) přinesl následující výsledky. Četnosti odpovědí zákazníků na jednotlivé otázky již byly vyhodnoceny v kapitole 4.3.5 *Otázky k testu cenové citlivosti*. Pro tento test byl zvolen nejprodávanější produkt z nabídky a sice sendvič Kuře Teriyaki, který se prodává za 85,- Kč.

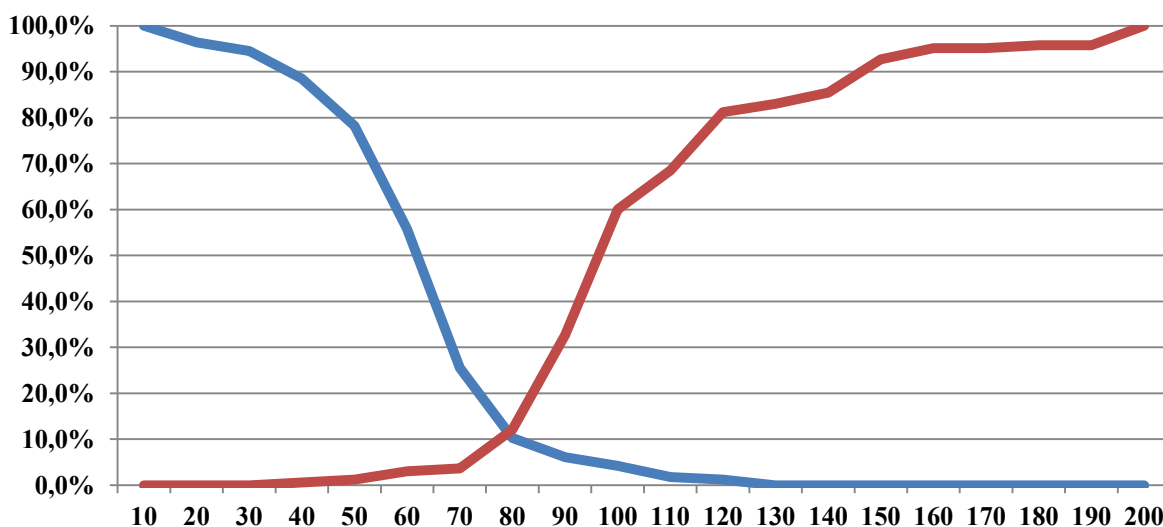
Jednotlivé otázky pak zněly takto:

- Otázka č. 10: Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal jako levný?
- Otázka č. 11: Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal jako drahý?
- Otázka č. 12: Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal tak drahý, že byste si jej v žádném případě nekoupili?
- Otázka č. 13: Při jaké ceně by Vám sendvič připadal tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?

Zákazníci mohli vybrat odpověď na každou otázku na cenové škále od 10 Kč do 200 Kč rozdělené po deseti korunách. To představuje celkem 20 možností odpovědi u každé otázky.

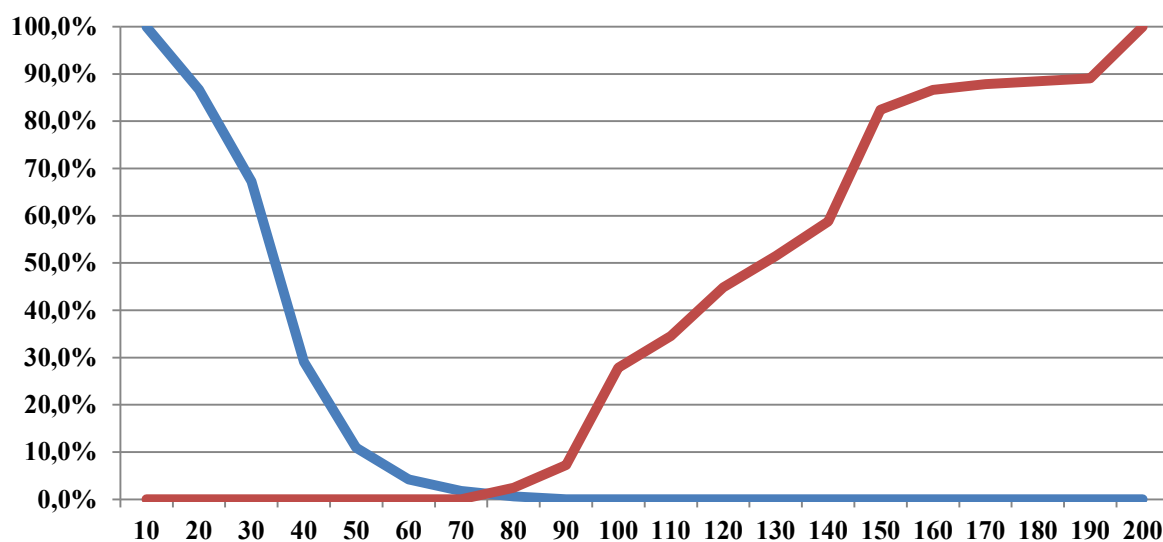
Následující grafy zachycují celkové vyhodnocení testu cenové citlivosti. Grafy vyjadřují kumulativní rozdělení zjištěných odpovědí, kde se na osách x nacházejí jednotlivé cenové polohy (možnosti odpovědí) a na osách y jsou vymezeny relativní četnosti odpovědí (0 – 100%). Pro vyhodnocení a nanesení křivek do grafů byla u 10. a 13. otázky využita sestupná škála (200 – 10 Kč). U otázek 11. a 12. byla použita standardní vzestupná škála (10 – 200 Kč).

První graf zachycuje odpovědi na otázku č. 10 (modrá křivka) a na otázku č. 11 (červená křivka). Průsečík těchto dvou křivek, který se nachází na hodnotě 79,- Kč pak představuje bod cenové nazaujatosti.



Graf 5.1: průsečík křivek prvních dvou otázek testu cenové citlivosti - bod cenové nezaujatosti

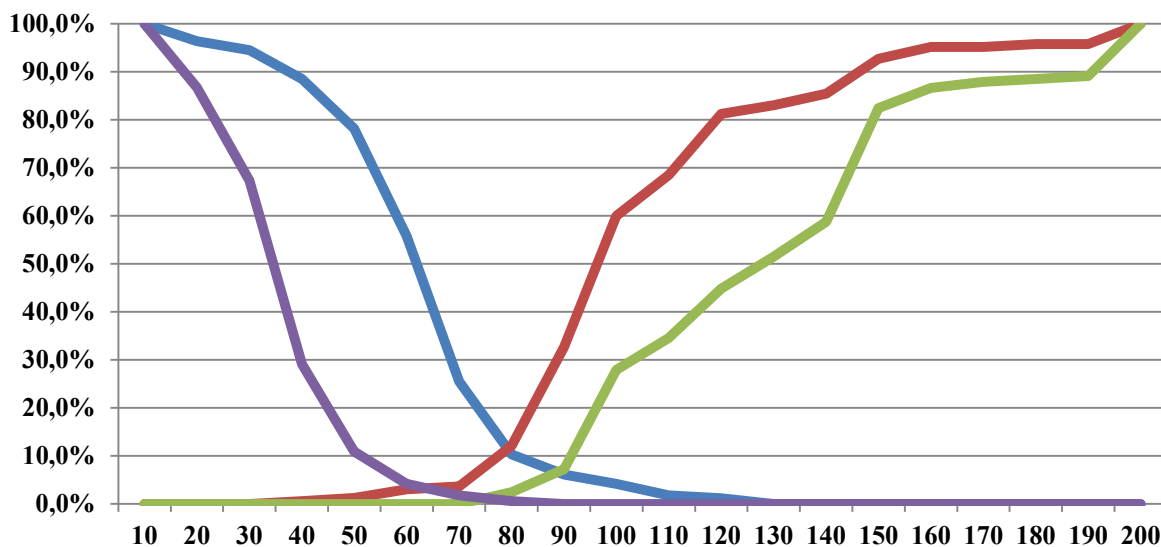
Druhý graf zachycuje odpovědi na otázku č. 12 (červená křivka) a otázku č. 13 (modrá křivka). Průsečík těchto dvou křivek, který se nachází na hodnotě 75,- Kč, představuje optimální cenový bod, což je cena, která se setkává s relativně nejmenším odporem zákazníků.



Graf 5.2: průsečík křivek třetí a čtvrté otázky testu cenové citlivosti – optimální cenový bod

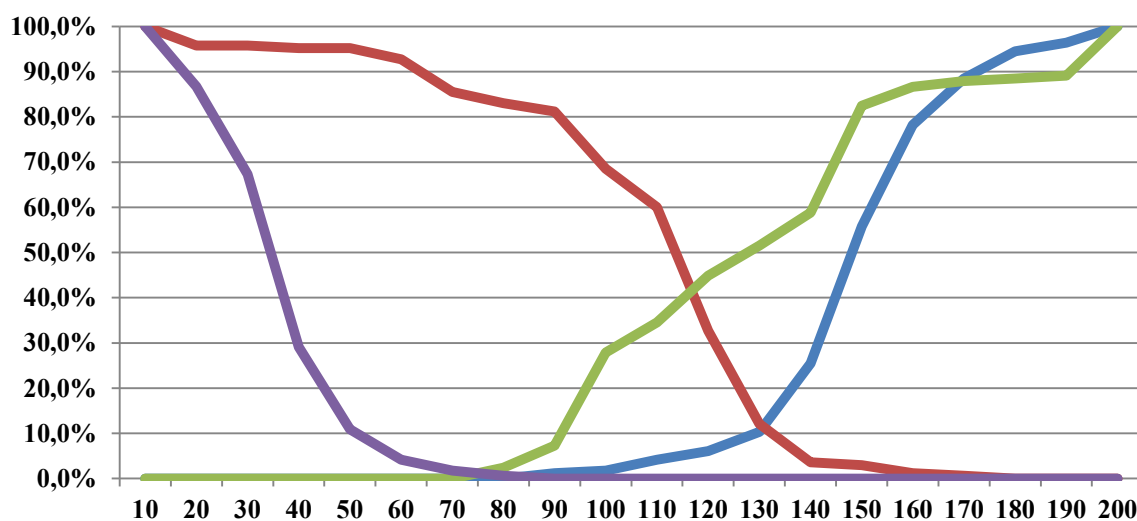
Další graf, ve kterém jsou zachyceny odpovědi na všechny čtyři otázky ukazuje postoje dotazovaných zákazníků k jednotlivým cenovým polohám a jejich vztah buď k

bodů cenové nezáujatosti, nebo k optimálnímu cenovému bodu. Modrá křivka představuje odpovědi na otázku č. 10., červená křivka představuje odpovědi na otázku č. 11, zelená křivka zachycuje odpovědi dotázaných na otázku č. 12 a fialová křivka je znázorněním odpovědi na otázku č. 13.



Graf 5.3: vyobrazení křivek zachycující odpovědi na všechny otázky testu cenové citlivosti

Poslední graf zachycuje opět odpovědi na všechny čtyři otázky, s tím, že křivky vyjadřující odpovědi na otázky č. 10 (modrá) a č. 11 (červená) jsou zrcadlově otočeny. Překlopením křivek byly získány nové průsečíky, které vyjadřují bod marginální láce a bod marginální drahoty. Úsek mezi těmito dvěma body vymezuje prostor přijatelného cenového rozpětí. Toto cenové rozpětí je mezi 75,- Kč a 131 Kč. Mimo toto rozpětí by se realizoval pouze malý, nebo vůbec žádný objem prodeje produktu.



Graf 5.4: prostor přijatelného cenového rozpětí

Produkt, který byl testu cenové citlivosti podroben se prodává, jak již bylo řečeno za 85,- Kč, což je o 10 Kč více, než poloha optimálního cenového bodu. Je to o 6,- Kč více než bod cenové nezaopatřivosti a tato cena se nachází v prostoru přijatelného cenového rozpětí.

Cena produktu je tedy mírně dle výsledků testu cenové citlivosti mírně nadhodnocena, ale přesto se jedná o nejprodávanější produkt. To ukazuje na to, že cena je nastavena dobře a s přihlédnutím k tomu, že ve všech moravských restauracích SUBWAY je cena produktů nastavena stejně a hlavně k tomu, že cena je také podstatnou charakteristikou produktu a vypovídá o jeho kvalitě by nebylo rozumné cenu měnit (snižovat).

5.2.6 Věrnostní program, slevy

Na otázku, která měla za cíl ověřit znalost věrnostního programu a která zněla “Využíváte možnosti získání sendviče zdarma za 8 známek SubClub?” odpovědělo kladně 62% dotázaných. To ukazuje na dobrou propagaci tohoto věrnostního programu, který probíhá v rámci všech restaurací v celé republice. Věrnostní program je s ohledem na jeho využívání a také na náklady, které přináší poskytovaná sleva velmi dobře nastaven a je vhodné ho v této podobě zachovat. Výhodou věrnostního programu je také fakt, že pro využití slevy musí každý zákazník uvést svoji e-mailovou adresu a restaurace tak získává velké množství kontaktů, které se dají využít pro další propagaci produktu např. ve formě rozesílání reklamních e-mailů.

U otázky, která zkoumala znalost slevových akcí odpovědělo 32,7% zákazníků, tedy téměř třetina z nich, že nezná žádnou z uvedených čtyřech slevových akcí, které jsou trvale restaurací nabízeny. Znalost slevových akcí je tedy nevelká a je třeba tyto slevy podstatně lépe komunikovat zákazníkům. Největší znalosti se těšila sleva na tzv. sendvič dne, kde je každý den v týdnu jeden sendvič nabízen za zvýhodněnou cenu 59,- Kč. Tato slevová akce probíhá opět ve všech restauracích SUBWAY v České republice a její propagace je nejsilnější. Znalost slevy na studentskou kartu ISIC uvedlo 29,1% dotázaných, což však nekorresponduje s četností využívání této slevy, která je využita pouze u 5% uskutečněných transakcí. Tento značný rozdíl mezi znalostí slevy a jejím využíváním pak může ukazovat na špatné nastavení této slevy a na to že je pro zákazníky neatraktivní.

5.2.7 Reference zákazníků

Poslední otázka měla za cíl zjistit, zda by zákazník doporučil (podal kladné reference) restauraci lidem ve svém okolí. Na tuto otázku odpovědělo 82,4% zákazníků

kladně možností “určitě ano” a 17% zákazníků možností “spíše ano”. Byla zaznamenána pouze jedna záporná odpověď, kde zákazník zvolil možnost “spíše ne”. Výsledek této otázky je až překvapivě dobrý a vyplývá z něj, že 99,4% zákazníků by podalo kladné reference lidem ve svém okolí. Dále pak vypovídá, že zákazníci jsou se službami poskytovanými restaurací velmi spokojeni.

5.3 SWOT analýza

5.3.1 Silné stránky

Mezi hlavní silné stránky restaurace SUBWAY patří následující.

Zázemí nadnárodního řetězce

Restaurace spadá pod největší restaurační síť světa a má tak zázemí nadnárodní společnosti. Lidé znají značku ze zahraničí a z jiných měst v ČR. České zastoupení také částečně marketingově podporuje jednotlivé restaurace.

Zdravé a chutné jídlo

Jako jediná restaurace rychlého občerstvení nabízí také zdravé jídlo, které je navíc chutné. Dokáže tak narozdíl od konkurenčních rychlých občerstvení oslovit i zákazníky, kteří si zakládají na zdravé stravě.

Čerstvé suroviny, způsob přípravy jídla

Další silnou stránkou a zároveň konkurenční výhodou je čerstvost surovin, ze kterých se produkty připravují. Pečivo, ze kterého se připravují sendviče se peče v průběhu dne přímo v restauraci, takže je vždy čerstvé. Stejně tak zelenina i ostatní suroviny jsou dodávány stále čerstvé. S tím souvisí i způsob přípravy jídla. Jídlo je připravováno přímo před zákazníkem a celý proces přípravy probíhá před očima zákazníka. Zákazník tak na vlastní oči vidí, z jakých surovin se jeho jídlo skládá. Tento způsob přípravy jídla v restauraci rychlého občerstvení je ojedinělý.

Minimální odpad a ztráty při přípravě jídla

Protože je každý sendvič (salát nebo wrap) připravován přímo před daným zákazníkem a nic se nedělá předem do zásoby a navíc se v restauraci nic nevaří ani nesmaží a všechny suroviny jsou udržovány v menším množství v chladících pultech, nedochází prakticky k žádným nebo pouze minimálním ztrátám na prošlém jídle, které se musí vyhodit apod..

Velká skupina stálých zákazníků

Skupina stálých zákazníků je poměrně velká, což potvrzuje úspěšnost věrnostního programu a hodnocení spokojenosti zákazníků. V dotazníku, kde jsem zjišťoval, zda by zákazníci podali kladné reference o restauraci odpovědělo kladně 99,4% dotazovaných.

5.3.2 Slabé stránky

Znalost produktů a značky

Slabou stránkou v porovnání s největší konkurencí, restauracemi McDonald's a KFC je poměrně malá znalost značky v České republice. Je to způsobena zejména tím, že zmiňované společnosti vstoupily na český trh mnohem dříve než SUBWAY a také tím, že mají v provozu výrazně vyšší počet restaurací. Znalost produktů je také nižší, než-li u konkurence. To způsoboval do jisté míry příliš složitý způsob výběru produktu, který se podařilo před nedávnem částečně zjednodušit formou přednastavených sendvičů ve třech cenových kategoriích.

Malá reklama

Reklama v periodikách se používá v rámci ČR pouze výjimečně, televizní reklama, kterou využívá konkurence chybí zcela. Reklama v rádiích je využívána také v podstatně nižší míře než u konkurence. Reklamy na billboardech a jiné outdoorové formy reklamy jsou využívány také pouze sporadicky.

Necentralizované řízení

SUBWAY není jako ostatní franchisingové řetězce striktně centrálně řízen, nemá jednotné ceny, akce, slevy, reklamy atd.. To je na jednu stranu kladem pro franchisanta, protože má větší manévrovací prostor, ale na zákazníky mohou různé slevy, nejednotné ceny atd. působit chaoticky a nepřehledně. Častým problémem je, že zákazníci chtějí uplatňovat např. slevy nabízené v pražských restauracích, které ale ostravská ani brněnské restaurace nenabízejí.

On-line komunikace

Internetová komunikace SUBWAY se zákazníky je přímo v katastrofálním stavu. Hlavní, celostátní internetové stránky společnosti jsou velmi neaktuální, nepřehledné, obsahují málo informací a jsou zastaralé. Kromě těchto stránek mají někteří franchisanti své vlastní webové stránky, což opět působí chaoticky, protože web každé restaurace je jiný a nachází se na úplně jiné doméně. Obdobně je tomu u sociálních sítí, kde SUBWAY využívá pouze Facebook. Před nedávnem došlo k sjednocení facebookových stránek

jednotlivých restaurací pod jednu celostátní stránku, které je však věnována malá pozornost a je na ní vyvíjena nízká aktivita, čemuž také odpovídá počet odběratelů.

5.3.3 Příležitosti

Zlepšení marketingové komunikace

V oblasti marketingové komunikace jsou velké mezery, které představují příležitost ke zlepšení. On-line komunikace není prakticky žádná a je třeba ji zásadním způsobem předělat a rozvinout. Ve všech formách reklamy a komunikace by pak měly být zákazníkům více komunikovány hlavní konkurenční výhody, kterými jsou zdravé jídlo, čerstvé suroviny, velký výběr surovin a příprava jídla před zákazníkem.

Zvýšení počtu restaurací v ČR

Další příležitostí je zvyšování počtu restaurací v České republice. Více poboček znamená větší znalost značky, větší povědomí o produktech, větší sílu řetězce jako celku. Restaurace si dělají reklamu vzájemně a vyšší počet restaurací by přispěl k tomu, aby měl zákazník k SUBWAY blíže, čímž je možné vybudovat velkou skupinu stálých zákazníků.

Nabídka cateringu

Nabízené produkty pro catering je nutné více propagovat. Catering představuje příležitost, aby produkty SUBWAY vyzkoušeli noví zákazníci, kteří ještě restauraci nenavštívili a také je příležitostí pro výrazné zvýšení tržeb restaurace.

Zavedení produktu za nízkou cenu

Nevýhodou v rámci konkurenčního boje je absence produktu za nízkou cenu, který největší konkurenti nabízejí. Zavedení takového produktu by umožnilo oslovit širší skupinu spotřebitelů. Spotřebitelé by tak měli možnost vyzkoušet produkty SUBWAY a část z nich by poté přešla k nákupu dražších produktů.

Zavedení produktu pro děti

Druhou mezerou v nabídce je absence produktu pro děti. Děti jsou velkým ovlivňovatelem dospělých a absence produktu pro děti s hračkou apod. je tak velkou nevýhodou proti konkurenci. Zavedení takového produktu je příležitostí k získání nových zákazníků např. rodin s dětmi.

Roznos jídla a nápojů v rámci OC

Roznos jídla a nápojů mezi zaměstnanci obchodního centra představuje příležitost, jak oslovit více než 2000 zaměstnanců obchodního centra Forum Nová Karolina a najít mezi nimi stálé zákazníky.

5.3.4 Hrozby

Konkurence Avion Shopping parku

Protože se ostravská restaurace SUBWAY nachází v obchodním centru Forum Nová Karolina, její úspěch se do velké míry odvíjí od oblíbenosti a návštěvnosti obchodního centra jako celku. V současné době je dokončována rekonstrukce hlavní části největšího konkurenčního obchodního centra Avion Shopping park, což může představovat hrozbu v podobě odlivu návštěvnosti z OC Forum Nová Karolina a tím také snížení počtu zákazníků pro SUBWAY.

Nabídka konkurence

Další hrozbou je rozšíření nabídky konkurence a smazání konkurenčních výhod. Pokud by se konkurence např. soustředila také na zdravé produkty, mohl by SUBWAY přijít o jednu z hlavních konkurenčních výhod.

Chyba jiné restaurace SUBWAY

Protože restaurace je součástí řetězce, pověst celého řetězce do značné míry závisí na každé restauraci a každém franchisantovi. Hrozbou může být, že dojde k chybě v jedné restauraci, což by vrhlo nepříznivý stín také na ostatní restaurace. Je proto odpovědností každého franchisanta dodržovat nastavené standardy, aby k něčemu takovému nedošlo.

6. Návrhy a doporučení

Z analýzy současné situace vyplynuly následující návrhy a doporučení.

6.1 Nabídka produktů

V nabídce restaurace chybí produkt za nízkou cenu a v tomto ohledu proto SUBWAY nemůže konkurovat svým hlavním konkurentům McDonald's a KFC. Doporučením je zavedení takového produktu a to nejen z důvodu zvýšení konkurenceschopnosti restaurace, ale také proto, že takový produkt je vhodný pro získání nových zákazníků, kteří prostřednictvím produktu za nízkou cenu mohou ochutnat a vyzkoušet poskytované služby. Určitá část takto získaných zákazníků časem přejde na dražší produkty a bude přinášet restauraci vyšší tržby. Takový produkt nemusí být žádnou novinkou, postačilo by pouze slevnit některý z nabízených sendvičů na cenu pod 50,- Kč a bude dosaženo požadovaného efektu.

Druhou mezeru v nabídce SUBWAY tvoří produkt pro děti, který také chybí. Jídlo pro děti, které by určitě mělo být součástí nabídky by mělo oslovit nové skupiny zákazníků, jako například rodiny s malými dětmi, které nyní restauraci nenavštěvují. Konkurenční rychlá občerstvení nabízejí takovéto produkty. Děti jsou velkým ovlivňovatelem dospělých a jejich vliv není vhodné podceňovat. Doporučením je tedy zavedení produktu pro děti s hračkou.

Posledním návrhem z oblasti nabídky produktů je zavedení zvýhodněného rodinného menu a menu pro dvě osoby, které v nabídce také prozatím schází.

6.2 Nabídka slev

Nabídka slev je poměrně široká, ale některé slevy jsou zákazníkům špatně komunikovány. Při sestavování nabídky slev by bylo vhodné spolupracovat s ostatními restauracemi v České republice a zachovávat jednotnou nabídku, aby nebyli zákazníci ze slev zmateni a nestávalo se, že zákazník zvyklý na určitou slevu ji v jiné restauraci nedostane. Dalším návrhem je předělání (zatraktivnění) slevy na kartu ISIC, kterou využívá pouze málo zákazníků, což nekoresponduje s počtem studentů mezi zákazníky.

Jak bylo zjištěno z výsledků dotazníku, 99,4% zákazníků by doporučilo návštěvu restaurace lidem ve svém okolí. Z tohoto vyplývá doporučení připravit slevovou nabídku pro zákazníky, kteří prokazatelně doporučí návštěvu restaurace svým známým. Takovou akcí by mohlo být například rozdávání jedinečných kuponů pro zákazníky, kteří by se

chtěli této akce účastnit. Pokud by tyto kupony poté rozdali svým známým, kteří by s nimi následně přišli do restaurace, mohli by získat například některý produkt z nabídky zdarma.

6.3 Komunikace

V oblasti marketingové komunikace je mnoho oblastí, které by bylo vhodné zlepšit nebo nově zavést.

6.3.1 Zdravé sendviče

Je nutné zlepšit propagaci zdravých sendvičů a získat tak zákazníky, kteří si zakládají na zdravé stravě. Propagace zdravých sendvičů by měla probíhat například ve fitcentrech, jejichž zákazníkům je již poskytována sleva na produkty SUBWAY. Ve fitcentrech je velká koncentrace osob, které dbají na zdravou výživu a ty je nutné oslovit. Vhodným nástrojem pro propagaci zdravého jídla je také zveřejnění tabulky nutričních hodnot nabízených produktů.

6.3.2 On-line komunikace

Doporučením je celkové přehodnocení a předělání on-line komunikace se zákazníky. Je bezpodmínečně nutné vytvořit zcela nové webové stránky, které provozuje české zastoupení SUBWAY. Ostravská restaurace by pak měla nechat vytvořit vlastní webové stránky, pomocí kterých by mohla sdělovat informace svým zákazníkům v našem regionu. U webových stránek jsou pak nutné pravidelné aktualizace, aby o ně zákazníci neztratili zájem.

Druhým doporučením v oblasti on-line komunikace je zvýšení aktivity na sociálních sítích. Stránky na sociální síti Facebook je nutné alespoň nekolikrát do týdne aktualizovat, komunikovat se zákazníky pomocí zpráv, odpovídat na jejich dotazy a komentáře a to v co možná nejkratším čase. Dalším návrhem je zřízení stránky na jiných sociálních sítích, například Twitter, Google+ a dalších.

Třetím doporučením v této oblasti je zapojení internetové reklamy (bannery apod.) s propagací značky a produktů do marketingové komunikace. Tato forma reklamy není prozatím vůbec využívána.

6.3.3 Prohlubování znalosti značky

Společné prostředky určené na reklamu, které odvádí každý franchisant by bylo vhodné využít na propagaci značky a prohlubování povědomí o značce. Bylo by vhodné využít reklamy v TV, na internetu, outdoorové reklamy a dalších.

6.3.4 Reklama ve školách

Podstatnou část zákazníku tvoří mladí lidé ve věku 20-25 let. Z tohoto důvodu je dalším doporučením zavedení reklamy do škol, hlavně pak vysokých škol v regionu. Vhodnou formou reklamy ve školách by byly plakáty na chodbách a letáky na k tomu určených místech, nebo jejich rozdávání v okolí škol. Reklama v letáčích a na plakátech by se měla ideálně zaměřovat na slevu na studentskou kartu ISIC.

6.3.5 Propagace málo známých produktů

Z výsledků dotazníku vyplynula velmi malá znalost některých produktů. Velká část zákazníků vůbec neví, že restaurace nabízí polévku a že je možné všechny sendviče připravit také ve formě salátu nebo wrapu. Propagace polévky by mohla přivést hlavně ty zákazníky, kteří si pod pojmem oběd představují jídlo o dvou chodech – polévku a hlavní jídlo. Polévku navíc nenabízí žádný z hlavních konkurentů a představuje tak pro SUBWAY konkurenční výhodu, která však prozatím není plně využita.

Propagace možnosti připravit sendviče ve formě salátu by mohla opět zapůsobit na spotřebitele hledající zdravou stravu.

6.3.6 Komunikace konkurenčních výhod

Na webových stránkách, sociálních sítích a prostřednictvím informačních letáků by měly být komunikovány hlavní konkurenční výhody restaurace SUBWAY, mezi které by bylo vhodné zařadit zejména zdravé a chutné jídlo, čerstvé suroviny a zeleninu, čerstvě upečené pečivo, možnost výběru surovin a příprava jídla před zákazníkem. Tato komunikace by měla zákazníkům dát důvody proč si vybrat právě SUBWAY.

6.3.7 Propagace cateringu

Nabídku cateringu je nutné více propagovat. Catering je prozatím využíván poměrně málo. Tato variant prodeje produktů však představuje příležitost pro výrazné zvýšení tržeb restaurace.

U zákazníků, kteří catering využijí bych navrhoval, aby jim bylo přibližně po dvou dnech od zakoupení produktů určených na catering zavoláno a aby se jich zaměstnanec zeptal, jak byli s produktem spokojeni. Zákazník tak bude vědět, že je pro společnost podstatná jeho spokojenost. Dále pak doporučuji poskytnout slevu na další cateringové produkty těm zákazníkům, kteří již catering využili.

6.3.8 Zapojení e-mailové komunikace

E-mailové adresy získané z kartiček věrnostního programu SubClub by měly být využity k zasílání reklamních sdělení, kde mohou být pravidelně propagovány veškeré nabízené služby.

6.4 Další doporučení

Mezi další doporučení patří zlepšení distribuce produktů pomocí zavedení roznosu produktů zaměstnancům v obchodním centru.

Posledním doporučením je zavedení roznosu letáků a slevových kuponů hosteskou v rámci obchodního centra. Tímto způsobem je například možné oslovit spotřebitele těsně před tím, než by si dali jídlo u konkurence.

7. Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat současnou situaci, ve které společnost nachází, zjistit pohled zákazníků na produkty, zjistit projevy jejich spotřebitelského chování a najít taková doporučení a nástroje marketingového mixu, které by měly společnosti pomoci dosáhnout vyšší spokojenosti stávajících zákazníků, získat nové a tak dosáhnout vyšších tržeb.

V první části byla provedena charakteristika společnosti, byl analyzován její sedmiprvkový marketingový mix a byla charakterizována její marketingová prostředí.

V druhé části byla interpretována teoretická východiska spotřebitelského chování a byla zde také popsána teoretická východiska marketingového mixu služeb.

V třetí části práce byla popsána příprava a realizace marketingového výzkumu, jehož cílem bylo získat data o spotřebitelském chování zákazníků a současnou situaci společnosti. V této části se také nachází výsledky otázek, které byly v dotazníku použity.

Čtvrtá část práce je analýzou současné situace společnosti a je zde vyhodnocen marketingový výzkum, test cenové citlivosti a SWOT analýza společnosti.

Na základě této analýzy, která přinesla poznatky o slabých stránkách společnosti a o příležitostech ke zlepšení byla sestavena poslední část práce, ve které se nachází návrhy a doporučení ke zlepšení nástrojů marketingového mixu.

Prvním hlavním doporučením je zavedení nových produktů, které v nabídce společnosti chybí a které snižují její konkurenceschopnost. Jedná se o produkt za nízkou cenu, který by oslovil zákazníky s nižšími příjmy a pak také o produkt pro děti.

Druhým hlavním doporučením byla úprava nabídky poskytovaných slev, která je pro zákazníky nepřehledná, a tyto slevy pak zákazníkům lépe komunikovat.

Třetí oblastí, kde bylo shrnuto mnoho návrhů a doporučení je oblast marketingové komunikace, zejména pak on-line komunikace.

Všechna doporučení uvedená v této práci, která by měla vést ke zvýšení tržeb společnosti budou skutečně realizována a jejich výsledky budou v praxi ověřeny.

Seznam použité literatury

Monografie

1. KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010, 158 s. ISBN 978-80-245-1698-1.
2. BÁRTOVÁ, Hilda, Vladimír BÁRTA a Jan KOUDELKA. *Spotřebitel: chování spotřebitele a jeho výzkum*. Praha: Oeconomica, 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275.
3. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
4. VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
5. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
6. KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování a segmentace trhu: 4. evropské vydání*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006, 227 s. Edice učebních textů. Marketing. ISBN 80-867-3001-8.

Periodika

7. *The Economist* [online]. London: Economist Newspaper Ltd., [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.economist.com>

Elektronické dokumenty a ostatní

8. Subway.com. [online]. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: www.subway.com
9. Státní úřad inspekce práce: Bezpečnost práce. [online]. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.suip.cz/informacni-materialy/bezpecnost-prace/>
10. Nejnovější údaje: Moravskoslezský kraj. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. © 2013, Aktualizováno dne: 7.5. 2012 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xt>
11. Regionální Informační Servis: Základní demografické údaje Moravskoslezského kraje. [online]. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/krajske-ris/moravskoslezsky-kraj/obce-s-rozsir-pusobnosti/socialni-prostredi/zakladni-demograficke-udaje/>
12. SUBWAY LiveIQ. [online]. [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://liveiq.subway.com>

13. Ceskatelevize.cz: ČT24 Ekonomika. [online]. [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/168934-prvni-zlute-m-v-cesku-zazarilo-v-prazske-vodickove-ulici/>
14. Mcdonalds.cz: Seznam restaurací. [online]. [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.mcdonalds.cz/cs/restaurace/seznam-restauraci.shtml>

Interní materiály společnosti

15. The Subway operations manual
16. Worldwide Subway franchisee training materials

Seznam zkratek

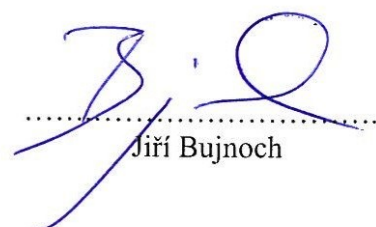
WISR –	Weekly inventory and sales report (týdenní výkaz inventury a prodejů)
ČR –	Česká republika
ISIC –	international student identity card (mezinárodní studentský průkaz)
OC –	obchodní centrum
SWOT-	strenghts, weaknesses, opportunities, threats (silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby)

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a n.boženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2013



Jiří Bujnoch

Seznam příloh

Příloha č.1 - Sestavený dotazník využitý při marketingovém výzkumu

Příloha č.2 – Vyobrazení kategorií sendvičů

Příloha č.3 – Vyobrazení prostředí SUBWAY LiveIQ

Příloha č.4 - WISR

Příloha č.1 - Sestavený dotazník využitý při marketingovém výzkumu

Dotazník

Vážený respondente,
dovolujeme si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který je určen ke zjištění spokojenosti našich zákazníků se sortimentem produktů a nabízenými službami. Snahou naší restaurace je mít spokojené zákazníky, kteří se k nám rádi vrací, a proto bychom chtěli znát Váš názor, který nám pomůže při zkvalitňování našich služeb.

Dotazník je anonymní a Vaše odpovědi budou využity pro potřeby restaurace. Děkujeme Vám za pomoc a za Váš čas strávený při vyplňování tohoto dotazníku.

Tým restaurace SUBWAY® Ostrava

Pokud není uvedeno jinak, označte prosím křížkem pouze jednu odpověď. Na číselných škálách prosím hodnotěte jako ve škole (1 = nejlepší hodnocení, 5 = nejhorší hodnocení).

1. Jak často navštěvujete restaurace rychlého občerstvení?

- ☐ méně než 1x měsíčně
- ☐ 1x měsíčně
- ☐ 2x – 4x měsíčně
- ☐ 5x měsíčně a častěji

2. Jaká je Vaše obvyklá útrata při návštěvě restaurace rychlého občerstvení?

- ☐ do 50 Kč
- ☐ 50 – 100 Kč
- ☐ 100 – 150 Kč
- ☐ 150 – 200 Kč
- ☐ více než 200 Kč

3. Seřad'te prosím chronologicky následující restaurace rychlého občerstvení dle Vašich osobních preferencí (1 = nejoblíbenější, 5 = nejméně oblíbená):

- ☐ SUBWAY
- ☐ McDonald's
- ☐ KFC
- ☐ BurgerKing
- ☐ asijská rychlá občerstvení

4. Jak často navštěvujete restauraci SUBWAY® Ostrava?

- ☐ méně než 1x měsíčně
 - ☐ 1x měsíčně
 - ☐ 2x – 4x měsíčně
 - ☐ 5x měsíčně a častěji
-

5. Z jakého důvodu jste si vybral/a právě SUBWAY®? (můžete označit více odpovědí – maximálně tři)

- ☐ zdravé jídlo
- ☐ chutné jídlo
- ☐ možnost výběru surovin
- ☐ čerstvá zelenina
- ☐ čerstvě upečené pečivo
- ☐ čerstvě upečené cookies
- ☐ jídlo je připravováno před zákazníkem

6. Jak si vybíráte produkty?

- ☐ již před příchodem do restaurace vím, co si dám
- ☐ vybírám si z nabídky po příchodu do restaurace
- ☐ využívám zvýhodněných nabídek (produkty v akci)

7. Vyzkoušel/a jste některý z nabízených sendvičů také ve formě salátu nebo wrapu?

- ☐ ano
- ☐ ne
- ☐ nevěděl/a jsem, že existuje taková možnost

8. Víte, že naše restaurace nabízí také polévku?

- ☐ ano
- ☐ ne

9. Ochutnal/a jste již náš nejprodávanější sendvič Kuře Teriyaki?

- ☐ ano
- ☐ ne

10. Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal jako levný? (ceny v Kč)

- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 10 | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 110 | 120 | 130 | 140 | 150 | 160 | 170 | 180 | 190 | 200 |

11. Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal jako drahý? (ceny v Kč)

- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 10 | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 110 | 120 | 130 | 140 | 150 | 160 | 170 | 180 | 190 | 200 |

12. Při jaké ceně by Vám sendvič Kuře Teriyaki připadal tak drahý, že by jste si jej v žádném případě nekoupili? (ceny v Kč)

- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 10 | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 110 | 120 | 130 | 140 | 150 | 160 | 170 | 180 | 190 | 200 |

13. Při jaké ceně by Vám sendvič připadal tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě? (ceny v Kč)

☐ 10 ☐ 20 ☐ 30 ☐ 40 ☐ 50 ☐ 60 ☐ 70 ☐ 80 ☐ 90 ☐ 100 ☐ 110 ☐ 120 ☐ 130 ☐ 140 ☐ 150 ☐ 160 ☐ 170 ☐ 180 ☐ 190 ☐ 200

14. Využíváte možnosti získání sendviče zdarma za 8 známek SubClub?

- ☐ ano
☐ ne
☐ nevím, o co se jedná
-

15. Které z trvale nabízených slevových akcí znáte? (můžete označit více odpovědí)

- ☐ sendvič dne
☐ happy hours
☐ sleva na kartu ISIC
☐ sleva pro zákazníky fitcenter Contours a Pure Jatomi Fitness
☐ neznám žádnou z těchto akcí
-

16. Doporučil/a byste návštěvu naší restaurace svým známým nebo kolegům?

- ☐ určitě ano
☐ spíše ano
☐ spíše ne
☐ určitě ne
-

17. Jste:

- ☐ muž
☐ žena
-

18. Jaký je Váš věk?

- ☐ méně než 15 let
☐ 15 – 19 let
☐ 20 – 25 let
☐ 26 – 40 let
☐ 41 – 60 let
☐ 61 let a více
-

19. Nejvyšší dosažené vzdělání:

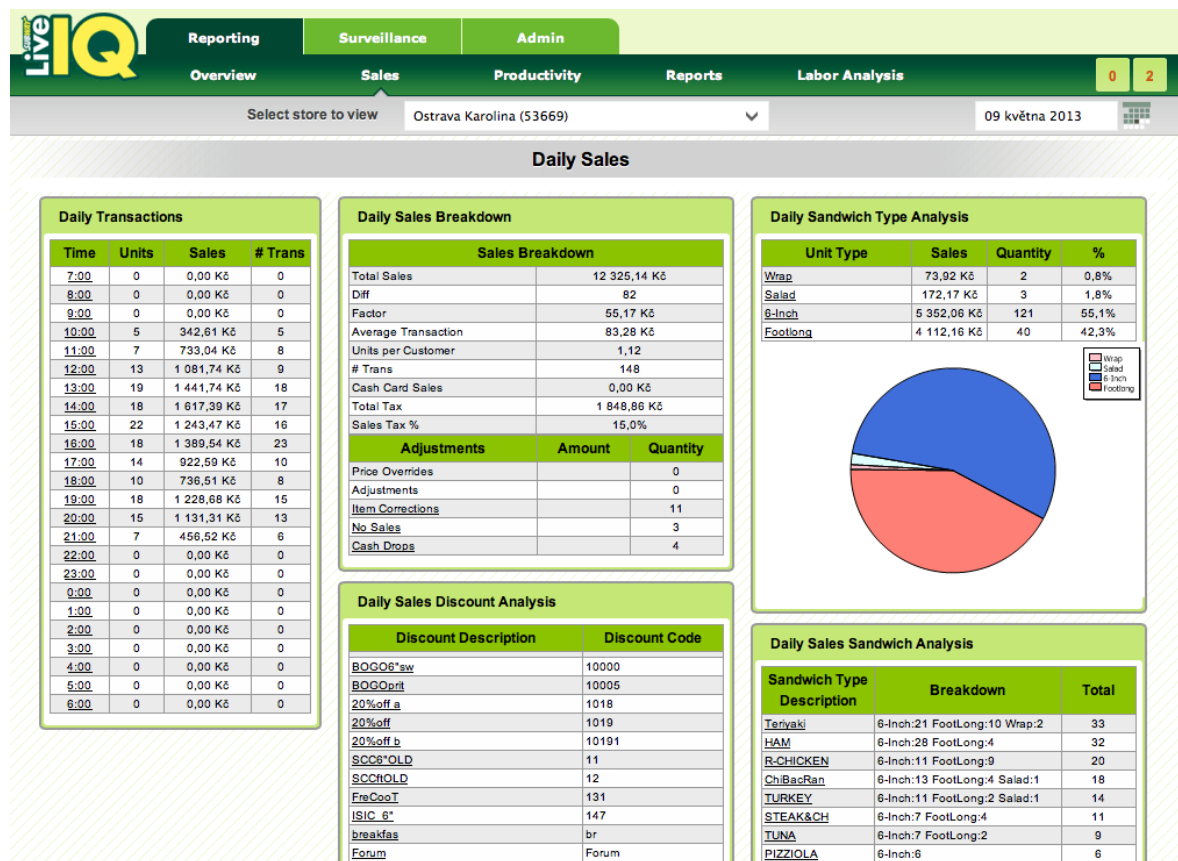
- ☐ žádné
☐ základní
☐ středoškolské
☐ vysokoškolské
-

Děkujeme Vám za Vaše odpovědi. Odevzdejte prosím dotazník obsluze restaurace. Pokud byste nám chtěl/a cokoli dalšího sdělit, můžete tak učinit e-mailem na adresu info@subwanovakarolina.cz.

Příloha č.2 – Vyobrazení kategorií sendvičů



Příloha č.3 – Vyobrazení prostředí SUBWAY LiveIQ



Sub#5365 Fintebn068203113741 Page 1

6